

Canevas : Pertinence de l'agilité

« Décider quand une expérimentation agile vaut vraiment la peine d'être lancée »

Ce canevas vous aide à décider si un changement « agile » – essai rapide, petit pilote, expérimentation – mérite vraiment d'être lancé. En quelques blocs, vous mettez en regard les ressources à engager, la valeur espérée et la valeur d'apprentissage, même en cas d'échec. Il vous aide à rester agile... mais pas au point de vous épuiser : **agile, ma non troppo**. L'objectif est de distinguer les itérations qui apportent une vraie valeur (organisationnelle, humaine, stratégique) de celles qui risquent surtout d'ajouter de la charge et de la complexité.

Description du changement agile			
<i>Quel changement voulez-vous apporter, en une ou deux phrases ?</i>			
Coûts prévus	Ressources humaines mobilisées	Temps et durée de l'itération	Budget à engager
	<i>Qui sera mobilisé pour cette itération, et à quel niveau?</i>	<i>Combien de temps cette itération va-t-elle prendre, du lancement à la conclusion?</i>	<i>Quel budget direct devez-vous prévoir pour cette itération?</i>
Valeur espérée	Valeur organisationnelle	Valeur sociale et humaine	Valeur environnementale et impact externe
	<i>En quoi cette itération peut-elle améliorer votre manière de fonctionner?</i>	<i>Quel impact positif espérez-vous sur les personnes?</i>	<i>Quel impact positif cette itération peut-elle avoir sur votre environnement ou votre écosystème?</i>
Valeur «garantie»	Apprentissage interne	Culture et réputation	Compréhension du marché et de l'écosystème
	<i>Qu'allez-vous apprendre sur votre organisation, quoi qu'il arrive?</i>	<i>Que dit cette itération de votre culture et de votre image, même s'elle n'aboutit pas?</i>	<i>Qu'allez-vous mieux comprendre de vos clients, partenaires ou du contexte?</i>

Ce que ce canevas aide à clarifier

- Ce que vous voulez tester concrètement, pour qui, où et pendant combien de temps
- Les ressources humaines, le temps et le budget à engager pour l'itération
- Les bénéfices organisationnels, sociaux, environnementaux et externes attendus
- Ce que vous comptez apprendre de l'itération, même si la solution n'est pas adoptée
- Le message que l'itération envoie sur votre culture et votre manière de gérer l'erreur
- Ce que l'essai peut vous apprendre sur votre marché, vos clients et votre écosystème

Comment il est structuré

Le canevas se structure autour de trois grands volets. D'abord, il pose le cadre de l'itération (description du changement, ressources mobilisées, durée, budget) pour qualifier les coûts et les contraintes. Ensuite, il explore plusieurs dimensions de valeur : organisationnelle, sociale et humaine, environnementale et externe. Enfin, il met l'accent sur la valeur d'apprentissage, en interrogeant ce que l'itération dira de votre culture, et ce qu'elle vous apprendra de votre organisation, de vos clients et de votre contexte. Rempli honnêtement, il vous permet de comparer plusieurs idées d'itérations et de décider lesquelles lancer réellement.

Les blocs du canevas

1. Description du changement agile

Question : Quel changement voulez-vous apporter, en une ou deux phrases ?

Ce bloc clarifie ce que vous voulez tester : type de changement, public concerné, périmètre, durée. Vous décrivez l'itération en 1 à 3 phrases simples, au niveau de l'intention et du dispositif général, sans entrer dans les détails de tâches. L'objectif est qu'une personne extérieure comprenne immédiatement ce que vous voulez tenter, dans quel contexte et avec quelle intensité.

2. Ressources humaines mobilisées

Question : Qui sera mobilisé pour cette itération, et à quel niveau ?

Ce bloc décrit les personnes impliquées et leur niveau d'engagement pour anticiper la charge de travail et les compétences nécessaires. Vous listez les rôles ou fonctions concernés et estimez pour chacun un niveau d'implication (fort, significatif, ponctuel), en identifiant les compétences clés et les éventuelles activités à déprioriser. Il permet de vérifier que vous disposez réellement de la capacité humaine pour mener l'essai sans créer de surchauffe.

3. Temps et durée de l'itération

Question : Combien de temps cette itération va-t-elle prendre, du lancement à la conclusion ?

Ce bloc estime la durée globale de l'itération, du cadrage initial au bilan, ainsi que les principaux jalons. Vous indiquez la durée totale, distinguez préparation, déroulement, collecte de retours et analyse, et précisez les points intermédiaires et la décision finale (abandon, ajustement, généralisation). Il vous aide à rester dans une logique agile : court, limité, réversible, mais assez long pour tirer des enseignements.

4. Budget à engager

Question : Quel budget direct devez-vous prévoir pour cette itération ?

Ce bloc clarifie les coûts directs spécifiques à l'itération afin de juger si l'investissement est proportionné à l'enjeu. Vous listez les principaux postes de coûts supplémentaires (outils, prestations externes, formations, supports, communication) et en déduisez un ordre de grandeur global. L'idée est de s'assurer que l'essai reste financièrement « léger », ou, s'il est plus coûteux, de revalider l'intérêt stratégique avant de s'engager.

5. Valeur organisationnelle

Question : En quoi cette itération peut-elle améliorer votre manière de fonctionner ?

Ce bloc explore les bénéfices attendus sur le fonctionnement de l'organisation : processus, coordination, qualité, productivité, clarté. Vous décrivez quelques améliorations concrètes espérées (simplification, réduction d'erreurs, meilleure circulation de l'information, gain de temps, meilleure priorisation) en les reliant à des irritants actuels. L'itération doit répondre à de vrais problèmes de fonctionnement, pas seulement à une envie d'essayer quelque chose de nouveau.

6. Valeur sociale et humaine

Question : Quel impact positif espérez-vous sur les personnes?

Ce bloc s'intéresse aux effets sur les personnes : bien-être, engagement, coopération, relation avec les bénéficiaires. Vous indiquez comment l'itération pourrait améliorer la qualité de vie au travail, le climat d'équipe, la confiance, la reconnaissance ou la qualité de la relation client. Vous prévoyez un ou deux moyens simples pour capter ces effets (mini-sondage, tour de table, feedbacks). Il rappelle que l'agilité doit aussi renforcer la dimension humaine du travail.

7. Valeur environnementale et impact externe

Question : Quel impact positif cette itération peut-elle avoir sur votre environnement ou votre écosystème?

Ce bloc élargit la réflexion à l'impact sur l'environnement et sur votre écosystème externe : ressources consommées, empreinte écologique, liens territoriaux ou partenariaux. Vous identifiez quelques effets potentiellement positifs (réduction de déplacements, sobriété matérielle, meilleure accessibilité, renforcement d'un partenariat local) et comment l'itération peut les favoriser. Même si ce n'est pas l'axe central, le fait de le questionner nourrit une culture de responsabilité.

8. Apprentissage interne

Question : Qu'allez-vous apprendre sur votre organisation, quoi qu'il arrive?

Ce bloc formalise ce que vous souhaitez apprendre sur votre organisation grâce à l'itération, indépendamment de l'adoption de la solution testée. Vous formulez quelques questions ou hypothèses clés à éclairer (sur vos processus, vos rythmes, vos modes de coordination, la réalité de vos contraintes) et comment vous les observerez. Ainsi, même un « échec » opérationnel devient une source d'apprentissage utile pour vos prochains choix.

9. Culture et réputation

Question : Que dit cette itération de votre culture et de votre image, même si elle n'aboutit pas?

Ce bloc examine ce que l'itération dit de votre culture interne et de votre image externe : rapport à l'erreur, capacité d'expérimentation, style de management, cohérence avec vos discours. Vous décrivez le message que vous voulez envoyer (droit à l'essai-erreur, confiance au terrain, transparence, co-construction) et les risques d'interprétation. Il vous aide à aligner la manière de conduire l'itération avec les valeurs que vous souhaitez incarner.

10. Compréhension du marché et de l'écosystème

Question : Qu'allez-vous mieux comprendre de vos clients, partenaires ou du contexte?

Ce bloc porte sur ce que l'itération peut vous apprendre de votre environnement : clients, bénéficiaires, partenaires, contraintes contextuelles. Vous précisez quels signaux vous voulez observer (adoption d'un nouveau service, réactions à un nouveau format, comportement d'un partenaire, contraintes réglementaires ou techniques) et comment vous recueillerez ces informations. Il relie directement l'essai opérationnel à votre capacité d'ajustement stratégique.

Conseils d'utilisation

- Réservez ce canevas aux itérations qui dépassent le simple ajustement du quotidien
- Remplissez-le idéalement à plusieurs (opérationnel, manager, éventuellement un partenaire) pour croiser les regards
- Soyez honnête sur les coûts humains et financiers, ainsi que sur la valeur d'apprentissage : c'est la qualité de ce « bilan avant de lancer » qui compte

- Comparez plusieurs idées d'itérations avec ce canevas pour choisir celles qui méritent vraiment d'être testées
- Utilisez-le aussi après l'itération comme grille de relecture : ce qui était attendu, ce qui a réellement été obtenu, ce que vous en retirez pour la suite

Parcours de réflexion suggéré

Le canevas gagne en efficacité si vous le parcourez dans une séquence simple qui part du cadrage vers la valeur, puis vers l'apprentissage.

1 : Clarifier le cadre et les coûts

Commencez par décrire l'itération avec « Description du changement agile », puis complétez « Ressources humaines mobilisées », « Temps et durée de l'itération » et « Budget à engager ». Vous obtenez ainsi une vision claire de ce que l'essai implique réellement en termes de charge et de moyens.

2 : Explorer les différentes formes de valeur

Poursuivez avec « Valeur organisationnelle », « Valeur sociale et humaine » et « Valeur environnementale et impact externe ». Vous qualifiez les bénéfices potentiels pour le fonctionnement interne, les personnes et l'environnement, en les reliant à vos enjeux stratégiques et à vos engagements.

3 : Mettre l'apprentissage et le sens au centre

Terminez avec « Apprentissage interne », « Culture et réputation » et « Compréhension du marché et de l'écosystème ». Vous explicitez ce que l'itération doit vous apprendre, le signal culturel qu'elle envoie et ce qu'elle peut révéler de votre environnement. À ce stade, vous pouvez décider en conscience : lancer, ajuster ou renoncer.

Prolongement dans la plateforme

Cette fiche donne une vue d'ensemble du canevas « Pertinence de l'agilité » et de sa logique de remplissage. Dans la plateforme, le travail peut aller plus loin grâce aux textes d'aide détaillés, aux autres canevas liés aux projets et aux axes stratégiques, et à une exploration plus progressive de la cohérence entre vos expérimentations agiles, vos capacités réelles et votre stratégie à moyen terme.

1. Allez sur <https://coach.my-sbm.ch/>.
2. Créez votre compte.
3. Utilisez le menu « Modélisation » et poursuivez votre exploration.