

<p><b>Conversations directes</b></p> <p>L'équipe discute et choisit la meilleure façon de répondre à une demande</p> <p>Co-localisation Rites</p>	<p>PATTERN</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Bureaucratie</b></p> <p>Perte de temps dans les procédures pour une simple demande</p>
<p><b>Chaîne de valeur</b></p> <p>L'élément de travail apporte de la valeur</p> <p>User Story Fourmillement</p>	<p>PATTERN</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Morcellement des tâches</b></p> <p>On ne sait pas à quoi sert le travail qu'on fait</p>
<p><b>Low tech</b></p> <p>L'équipe décide de ses outils</p> <p>Post-it Management visuel</p>	<p>PATTERN</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Outillage lourd</b></p> <p>Outils de travail surdimensionnés imposés à l'équipe</p>
<p><b>Droit à l'erreur</b></p> <p>L'équipe expérimente pour apprendre à résoudre les problèmes</p> <p>Hypothèses - Kaizen Spike - Fail fast Apprendre en marchant</p>	<p>PATTERN</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Carcan du processus</b></p> <p>Perte d'initiative pour les situations non standard</p>

processus standardisé

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

démarche pragmatique

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

processus standardisé

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

démarche pragmatique

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

processus standardisé

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

démarche pragmatique

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

processus standardisé

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

démarche pragmatique

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

<p><b>Décisions collectives</b></p> <p>L'équipe décide de la meilleure chose à faire</p> <p>Délibération Vote, Consentement Sollicitation d'avis</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Autoritarisme</b></p> <p>Perte de motivation à cause des responsabilités concentrées en une seule personne</p>
<p><b>Facilitateur</b></p> <p>Le Scrum Master facilite la vie de l'équipe</p> <p>Outils de facilitation</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Bullshit job</b></p> <p>Le responsable perturbe l'équipe au lieu de l'aider</p> <p>Il passe son temps sur Excel à essayer d'optimiser les coûts</p>
<p><b>Petite échelle</b></p> <p>Commencer à petite échelle. Penser large et agir petit</p> <p>Vision et construction collective d'une feuille de route pour une saison</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Démésure de la grande échelle</b></p> <p>Le framework à grande échelle qui est imposé va à l'encontre de l'autonomie de l'équipe</p>
<p><b>Voix des utilisateurs</b></p> <p>L'équipe écoute les utilisateurs. Les coéquipiers les rencontrent aussi souvent que nécessaire.</p> <p>Démo Feedback rapide</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Maîtrise d'ouvrage</b></p> <p>Les coéquipiers n'ont pas de contact avec les utilisateurs, c'est le PO (ou équivalent) qui décide de tout</p>

Hiérarchie

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Autonomie

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Hiérarchie

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Autonomie

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Hiérarchie

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Autonomie

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Hiérarchie

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Autonomie

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

<p><b>Sentiment de sécurité</b></p> <p>On prend le temps pour bâtir la confiance</p> <p>alignement</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>La confiance n'exclut pas le contrôle</b></p> <p>Les managers ne font pas vraiment confiance à l'équipe, le travail est contrôlé</p>
<p><b>Validation par les pairs</b></p> <p>Les coéquipiers valident eux-mêmes le résultat pour partager et améliorer la solution et leur savoir-faire</p> <p>Ensemble / Pair programming Revue de code par les coéquipiers</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Contrôle Qualité externe</b></p> <p>Contrariété d'être contrôlé sur la forme et pas sur le fond.</p>
<p><b>Lâcher prise</b></p> <p>Les managers laissent l'équipe définir ses règles</p> <p>Hérérotopie Alignement avec les parties prenantes</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Servitude volontaire</b></p> <p>Tendance générale à l'auto-contrôle pour rester dans la norme.</p>
<p><b>Mesures définies en commun</b></p> <p>Consentement sur ce qui est collecté</p> <p>Story points et vélocité + capacité collectives pour planifier la suite</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Collecte de données de surveillance</b></p> <p>Anxiété de se sentir surveillé</p> <p>Suivi individualisé du temps passé à chaque chose.</p>

Contrôle

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Confiance

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

<p><b>Conception émergente</b></p> <p>Validation des hypothèses au moment adéquat Coût du changement réduit</p> <p>Retarder les décisions irréversibles, Options réelles</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Big design up-front</b></p> <p>Choix de conception prématurés</p>
<p><b>Intégration continue</b></p> <p>Chaque modification validée localement est intégrée au plus vite pour s'apercevoir des régressions sur le tout</p> <p>Test et intégration continus Tests dès le début</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Big bang</b></p> <p>Intégration difficile de parties conçues séparément</p>
<p><b>Feedback rapide</b></p> <p>Les utilisateurs ont le produit en main boucle courte le rework est possible mais plus faible</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Rework tardif</b></p> <p>Evolution du besoin ignorée</p>
<p><b>Mise en service guidée par la valeur</b></p> <p>Mise à disposition dès impact pour les utilisateurs</p> <p>Focalisation sur la valeur d'usage Résultat à chaque sprint</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Effet tunnel</b></p> <p>Pas de visibilité sur l'avancement ; on livre à la fin</p>

Méthode séquentielle

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Livraisons fréquentes

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Méthode séquentielle

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Livraisons fréquentes

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Méthode séquentielle

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Livraisons fréquentes

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Méthode séquentielle

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Livraisons fréquentes

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

<p><b>Mission de l'équipe</b></p> <p>La mission donne juste ce qu'il faut d'information pour permettre à l'équipe de se situer sur un horizon à moyen ou long terme</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Plan détaillé à l'avance</b></p> <p>Aucun plan ne résiste au contact avec l'ennemi</p>
<p><b>SLACK</b></p> <p>On laisse du mou dans les plans pour les aléas et la réflexion</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Occupation à 100%</b></p> <p>Le plan vise à occuper les personnes, ce qui ne leur laisse pas le temps de réfléchir</p>
<p><b>Essayer avant de prévoir</b></p> <p>Prévisions basées sur les mesures historiques</p> <p>No estimates Planning poker Délibération avant le vote</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Addiction au poker</b></p> <p>On passe trop de temps à estimer sans bien comprendre à quoi ça sert</p>
<p><b>Vision partagée</b></p> <p>Le plan évolue, la vision perdue pour guider l'équipe</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Pas de vision</b></p> <p>L'équipe ne sait pas où elle va</p>

Planification de projet

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Planification par les besoins

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Planification de projet

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Planification par les besoins

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Planification de projet

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Planification par les besoins

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Planification de projet

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Planification par les besoins

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

<p><b>Planification de sprint</b></p> <p>Dynamique collective qui motive les coéquipiers</p> <p>Finir une story ensemble</p>	SUBSTITUTION	ANTIPATTERN	<p><b>Plan déconnecté de la réalité</b></p> <p>Les plans avec un horizon lointain ne sont pas mis à jour</p>
<p><b>Daily Scrum</b></p> <p>Tous les jours se réunir pour s'accorder, s'entraider et s'améliorer</p> <p>mêlée quotidienne</p>	SUBSTITUTION	ANTIPATTERN	<p><b>Pression hiérarchique</b></p> <p>On se sent surveillé pour des tâches élémentaires avec les compte-rendus d'activité</p>
<p><b>Démonstration</b></p> <p>montrer aux parties prenantes les éléments finis pour recueillir leur feedback</p>	SUBSTITUTION	ANTIPATTERN	<p><b>Indicateur opaque</b></p> <p>les utilisateurs ne comprennent pas l'avancement</p>
<p><b>Management visuel</b></p> <p>Plan facile à comprendre mis à jour régulièrement</p>	SUBSTITUTION	ANTIPATTERN	<p><b>Relevé du temps passé</b></p> <p>On perd du temps à faire le relevé d'activité</p>

Timetracking

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Timebox

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

<p><b>Réciprocité</b></p> <p>Pratiquer l'entraide, une aide mutuelle entre les coéquipiers</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Un groupe pas une équipe</b></p> <p>On collabore mais pas d'esprit d'équipe</p> <p>Pas de confiance</p>
<p><b>Congruence</b></p> <p>Travailler en accord avec ses idéaux</p> <p>Excellence pratique Passion</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Dissonance cognitive</b></p> <p>mal être dû au décalage entre ses idéaux (non dits) et ses pratiques</p>
<p><b>Convivialité</b></p> <p>célébration rituelle évaluation collective</p> <p>Empathie organisationnelle Reconnaissance par les pairs</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Méritocratie</b></p> <p>Compétition entre coéquipiers pour être reconnu</p>
<p><b>Stabilité</b></p> <p>se projeter et rester ensemble suffisamment longtemps pour se connaître et réussir</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>L'équipe change souvent</b></p> <p>Insécurité psychologique car les gens sont considérés comme des ressources interchangeables</p>

Récompense au mérite

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Coopération

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Récompense au mérite

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Coopération

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Récompense au mérite

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Coopération

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Récompense au mérite

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Coopération

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

<p><b>Equipe pluridisciplinaire</b></p> <p>Fluidité dans le déroulement du travail</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Silos (solo)</b></p> <p>blocages à cause des dépendances</p>
<p><b>Généralistes</b></p> <p>Adaptabilité aux fluctuations</p> <p>Diversité Versatilité</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Hyperspécialistes</b></p> <p>Pas de backup</p>
<p><b>Polyactivité</b></p> <p>Apprentissage choisi Backup</p> <p>Profil en T, E plutôt qu'en I</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Uniformisation</b></p> <p>ennui dû à la monotonie</p>
<p><b>Esprit critique</b></p> <p>Contradictions exposées et débattues</p> <p>On se passe de l'expert</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Le pouvoir aux experts</b></p> <p>C'est l'expert qui décide, difficile de le contredire</p>

Spécialisation

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Pluridisciplinarité

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Spécialisation

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Pluridisciplinarité

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Spécialisation

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Pluridisciplinarité

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Spécialisation

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Pluridisciplinarité

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

<p><b>Apprendre avec du mentorat</b> Dojo et Kata</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Certification piège à frelons</b> coût plus élevé de la formation</p>
<p><b>Rétrospective en équipe</b> On refait le match</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Culte du cargo</b> on applique des recettes sans tenir compte du contexte</p>
<p><b>Equipe apprenante</b> l'équipe décide des modalités d'apprentissage</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Formation décidée par RH</b> Les formations ne correspondent pas au besoin</p>
<p><b>Communauté de pratiques</b> pour apprendre des autres dans le même rôle Accès aux connaissances et capacités par l'entraide dans un réseau de pairs</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Bachotage</b> Il faut bachoter individuellement pour obtenir la certification</p>

Certification professionnelle

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Méliorisme

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Certification professionnelle

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Méliorisme

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Certification professionnelle

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Méliorisme

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Certification professionnelle

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Méliorisme

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

<p><b>Itérations pour apprendre</b></p> <p>Intention d'augmenter les savoirs sur le résultat du travail</p> <p>Lean Startup</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Itérations pour produire vite</b></p> <p>Incitation à augmenter la productivité</p> <p>Sprint dirigé par les chiffres Output &amp; Throughput plutôt qu'Outcome</p>
<p><b>Acceptation</b></p> <p>Acceptation du résultat avec les utilisateurs</p> <p>Fini défini par l'équipe, tests intégrés Tests A/B, Affordance Livraison Canary</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Livraison à l'arrache</b></p> <p>Les utilisateurs subissent les bugs d'une livraison mal testée</p>
<p><b>Maintenabilité</b></p> <p>Remanier / retoucher la solution sans risquer les régressions</p> <p>Remaniement (refactoring) Solution au plus juste (YAGNI) Protéger le client / les usagers Réplication Bleu/Vert</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Dette technique</b> non maîtrisée</p> <p>Pas d'attention à la qualité du résultat</p>
<p><b>Rythme soutenable</b></p> <p>Capacité à dire non</p> <p>Qualité non négociable</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Cadences infernales</b></p> <p>Stress à cause de l'engagement sur une vitesse</p>

Vitesse

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Qualité du résultat

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Vitesse

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Qualité du résultat

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Vitesse

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Qualité du résultat

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Vitesse

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

Qualité du résultat

**FR***o***SQUE**  
DE L'AGILITÉ

<p><b>Finir</b></p> <p>arrêter de commencer, commencer à finir</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Délai d'immersion</b></p> <p>temps perdu suite à une interruption</p>
<p><b>Limite sur les travaux en cours</b></p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Beaucoup de taf</b></p> <p>de nombreux travaux en cours augmentent la charge mentale</p>
<p><b>Objectif défini par l'équipe</b></p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Injonction "adaptez-vous !"</b></p> <p>Changements permanents et imposés dans le contenu du travail</p>
<p><b>Capacité à dire non</b></p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Urgences continuelles</b></p> <p>fatigue morale</p>

Urgences

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Fluidité

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Urgences

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Fluidité

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Urgences

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Fluidité

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Urgences

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Fluidité

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

<p><b>Approche systémique</b></p> <p>Pensée complexe systémique</p> <p>Alignement avec les parties prenantes sur l'ensemble de la chaîne de valeur</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Business as usual</b></p> <p>impact écologique et social ignoré</p>
<p><b>Sérendipité</b></p> <p>Du temps pour la créativité seul, en équipe ou en groupes diversifiés</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Innovation à marche forcée</b></p> <p>Incitation permanente à innover (pour les actionnaires)</p>
<p><b>Numérique éthique</b></p> <p>Éco-responsabilité</p> <p>Green IT &amp; IT for People &amp; Planet</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Numérisation à outrance</b></p> <p>On ne se préoccupe pas des impacts négatifs du numérique</p>
<p><b>Vers les communs</b></p> <p>Considérer le résultat du travail comme un bien commun</p>	<p>SUBSTITUTION</p>	<p>ANTIPATTERN</p>	<p><b>Manque de démocratie</b></p> <p>Le résultat du travail échappe aux travailleurs</p>

Optimisation du profit

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Maintenance du vivant

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Optimisation du profit

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Maintenance du vivant

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Optimisation du profit

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Maintenance du vivant

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Optimisation du profit

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**

Maintenance du vivant

**FR***o***SQUE**  
DE L' **AGILITÉ**