



# Ce que le **SPORT** peut apprendre *d'agile*

Randonnée

Tennis

Moto-SUP

Volley

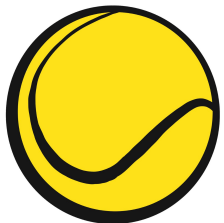
**Agile**

Judo

Voile

Football

Kayak



Quelquefois les personnes à qui l'on présente l'agilité le ressentent comme une démarche en dissonance avec leurs compétences. En particulier, chefs de projet, managers ou décideurs y perçoivent une menace qui bouleverse leur quotidien. Cela semble demander de mettre de côté, du jour au lendemain, tout le savoir-faire et l'expérience accumulés au fil des années.

En exposant les analogies que j'ai décelées avec des pratiques sportives, je partage ma conviction que l'agilité est **un état d'esprit au cœur du vivant, une posture éco-systémique favorisant l'adaptation à l'inconnu et la souplesse dans le changement.**

Je vous convie à élargir votre vision de l'agilité, à réfléchir sur ce qui, dans votre propre histoire, dans la multitude de vos expériences passées, peut faire écho aux défis d'adaptation que la vie nous propose en permanence.

Christophe Keromen

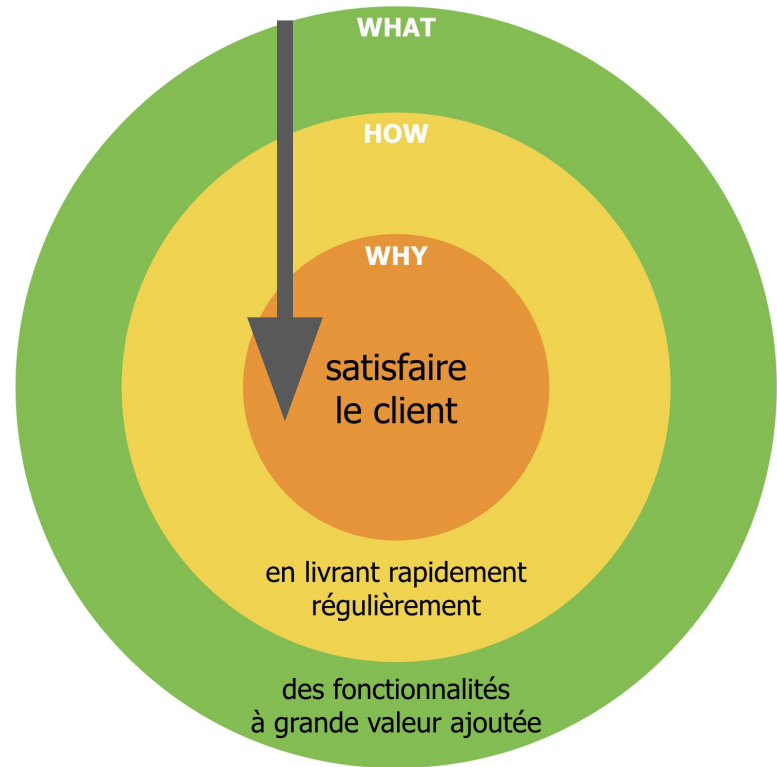


# Agilité ?

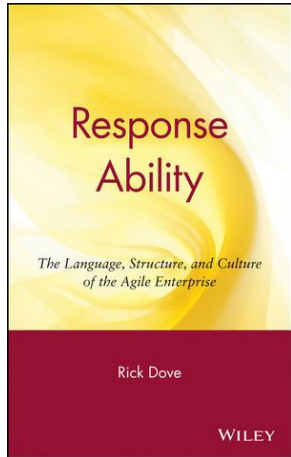
Le 1er principe du manifeste agile pour le développement logiciel de 2001 appelle à “*Satisfaire vos clients en livrant rapidement et régulièrement des fonctionnalités à grande valeur ajoutée (pour eux)*”

Comme le montre la structuration en **cercle doré** (modèle de Simon Sinek), **la finalité consiste à satisfaire son client.**

L’agilité est **un processus adaptatif** pour y parvenir en se concentrant sur la production de **valeur**.



# Agilité ?



1991, puis 2001

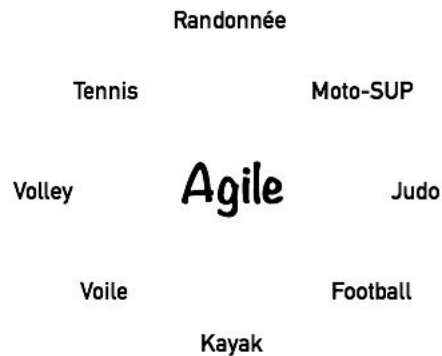
“L’AGILITÉ est la caractéristique  
qui permet à une organisation  
de PROSPÉRER  
dans un environnement de changement  
constant et imprévisible.”



2018

“Les entreprises qui réussissent refusent le prêt-à-porter technique ou idéologique et jouent le changement sur la philosophie d’ensemble et l’expérience. Elles adoptent une démarche pragmatique et persévérante, plutôt que de définir des structures et des procédures.”  
Michel Croizier (1989)

# 15 liens entre **SPORT** & *agilité*





# n°1 : Randonnée

## Savoir s'alléger

### pour marcher plus longtemps

Lorsque l'on prépare un sac de randonnée pour une marche de plusieurs jours, l'art de **minimiser la quantité de choses inutiles** est essentiel...

La leçon s'apprend au bout de quelques kilomètres !

Préparons-nous à avancer rapidement, évitons de nous charger de tas de trucs finalement inutiles, qui vont nous ralentir et nous fatiguer.

La brosse à dents oui, l'after-shave ?  
Peut-être pas...



Manifeste agile : "La simplicité – c'est-à-dire l'art de minimiser la quantité de travail inutile – est essentielle."



## n°2 : Moto & StandUp Paddle Regarder au loin et ressentir

Observez un surfeur sur un Stand-Up Paddle ou un motard prenant un virage...

Qu'ont-ils en commun ?

Le souci de ne pas tomber, de maîtriser leur équilibre. Pour cela, quelle est la règle n°1 ?

Le regard doit se porter au loin !

L'équilibre se construit de la tête aux pieds.

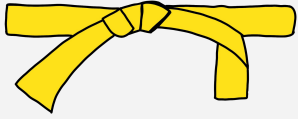
Prendre le temps de définir sa **vision**, puis de la partager.

Ne jamais la perdre de vue, surtout en période de difficulté, de "virage".

Développer sa capacité à percevoir les signaux faibles pour maintenir l'équilibre et éviter la chute



"La moto suit le regard du pilote. Le regard doit se porter au loin, au-delà de la sortie, vers la suite de la route."



## n°3 : Judo

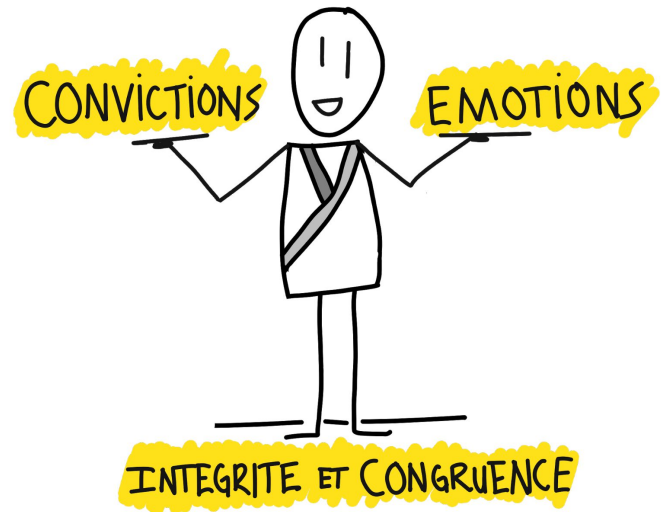
"It's take it, leave it, or change it..."

Ma maman veut à tout prix que je fasse du judo !

Oserai-je lui dire que je n'aime pas ça ?

Placé dans une situation insatisfaisante, prendre ses responsabilités, tenter de changer les choses, accepter d'affronter les émotions désagréables que cela peut susciter chez l'autre, quitte à décevoir.

Chercher l'amélioration en s'appuyant sur ses convictions et ses émotions : **une démarche agile repose sur l'intégrité, l'assertivité et la congruence...**



« Quand vous blâmez les autres, vous abandonnez votre pouvoir de changement. » Robert Anthony





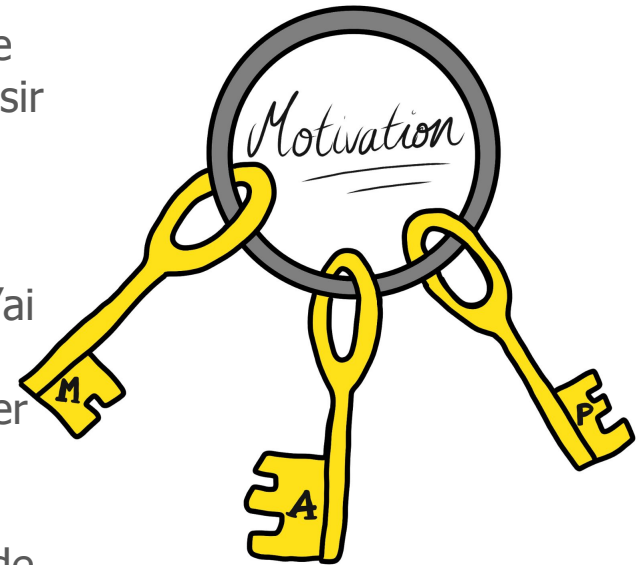
## n°4 : Football

### Se dépasser dans le collectif

Accompagner le passage de l'autonomie à la conscience de l'interdépendance : ce sentiment qu'on ne peut réussir sans les autres.

Ai-je le sentiment :

- d'être **autonome** sur la manière de faire ce que j'ai à faire ?
- de disposer d'une **maîtrise** suffisante et de trouver juste ce qu'il faut de challenge pour continuer à la développer ?
- de connaître le **sens** de ce à quoi je contribue et de faire partie d'un ensemble plus grand que moi ?



Le développement de l'agilité personnelle passe par les **trois clés**  
"**Maîtrise - Autonomie - Sens**".



"Le tout supérieur à la somme des parties"



## n°5 : Football

### Catalyser et donner confiance

Pour obtenir cette transcendance de l'ego au sein du collectif, il ne suffit pas de réunir un groupe de personnes et de l'appeler une équipe.

Un accompagnement est nécessaire, la bienveillante exigence d'un catalyseur qui saura créer les conditions requises pour l'émulsion.

« Je dois emmener les joueurs le plus haut possible, les accompagner, créer un climat de confiance et faire en sorte que collectivement on ait une équipe qui maîtrise le plus possible et aille de l'avant. »

Didier Deschamps

La sécurité psychologique est essentielle à la performance des équipes.

Le rôle du catalyseur est de **créer un contexte favorable et d'installer la confiance.**



Manifeste agile : "Réalisez les projets avec des personnes motivées. Fournissez-leur l'environnement et le soutien dont ils ont besoin et faites-leur confiance pour atteindre les objectifs fixés."



## n°6 : Football

### La force des émotions

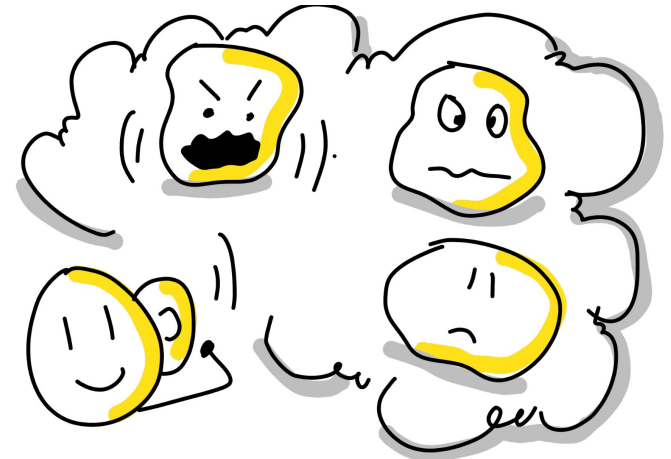
On est mené. On subit. Chacun se résigne.  
Je sens monter ma colère, je me révolte : une force inconnue me transcende. Je donne de la voix, je défends, j'attaque. Je ne sens plus la fatigue, seulement la colère qui soutient mon envie de lutter.

Les émotions font peur.

Elles ne sont pas bienvenues en milieu professionnel.

Au mieux, seules les émotions dites "positives" sont acceptées. Or, toute émotion véhicule un message, un signal de désalignement.

**Écoutons nos colères, nos peurs, nos tristesses et nos joies et prenons-les en compte pour mieux agir...**



"La valeur de la vie ne peut se mesurer que par le nombre de fois où l'on a éprouvé une passion ou une émotion profonde."

Soichiro Honda





## n°7 : Kayak

### Être attentif au feedback pour conserver l'équilibre

Avez-vous déjà pris place à bord d'un kayak ou d'un canoë ?

Ne pas chavirer au premier coup de pagaie !  
Cela peut se produire notamment si vous enfoncez trop la pagaie dans l'eau ou si vous effectuez des mouvements trop brusques.

Adapter l'effort au contexte, en prenant en compte  
**le feedback** renvoyé par le milieu.



"La vie n'est pas un problème à résoudre, mais une réalité à expérimenter" Kierkegaard

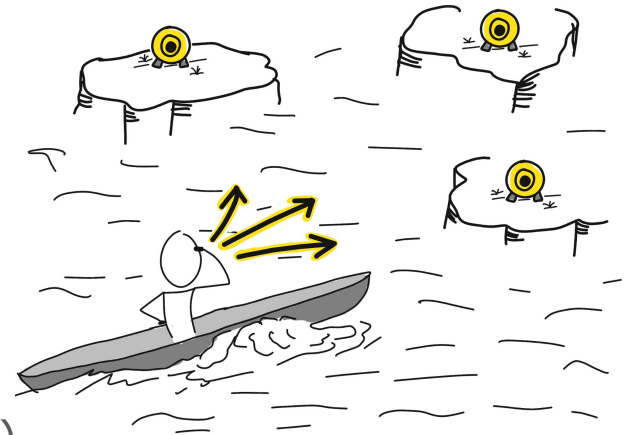


## n°8 : Kayak

Inspecter & adapter fréquemment  
pour garder le cap sans s'épuiser

En kayak, c'est mécanique, en raison de l'effet levier, lorsque l'on veut atteindre un point B, à chaque coup de pagaie, on s'en écarte ! Avancer vers son objectif, c'est accepter temporairement de s'en écarter.

Procéder à de fréquentes inspections par rapport au cap, (ou si vous préférez à l'objectif, la vision), qui permettront **l'adaptation en douceur** (corrections économes de la trajectoire et du mouvement)



Manifeste agile : "À intervalles réguliers, l'équipe réfléchit aux moyens de devenir plus efficace, puis règle et modifie son comportement en conséquence."



## n°9 : Kayak

### Excellence technique pour un rythme soutenable

En descente de rivière, la vitesse dépend du courant et sera peu impactée par la technique. En revanche, l'état de fatigue à l'arrivée variera énormément entre un débutant et un kayakiste plus expérimenté

Succédant à une bonne préparation (conception) préalable, l'excellence technique, en optimisant l'efficacité, permet de **maintenir le rythme soutenable** d'une descente.



Manifeste agile : "Les processus Agiles encouragent un rythme de développement soutenable. Ensemble, les commanditaires, les développeurs et les utilisateurs devraient être capables de maintenir indéfiniment un rythme constant."



## n°10 : Voile

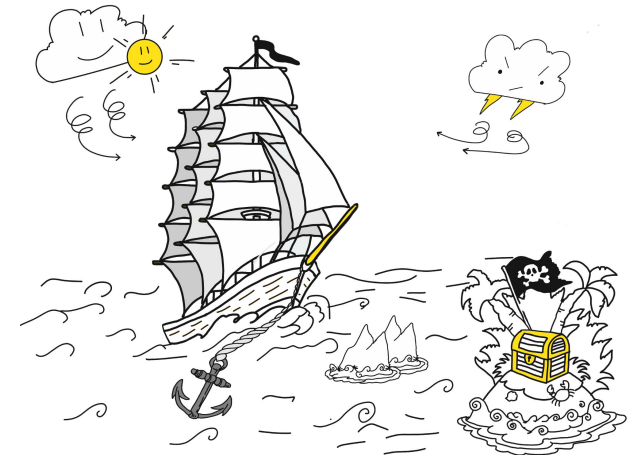
# Savoir tirer des bords pour garder SON cap

En voile, on apprend très vite qu'avec le vent dans le nez, la ligne droite n'est pas toujours le meilleur choix, mais plutôt le plus court chemin vers de gros problèmes. L'humilité est de mise, l'environnement est beaucoup plus fort que nous, il faut composer.

*"Control the sail, not the wind"*

Pratiquer la voile, c'est en permanence expérimenter l'adaptation permanente, LA valeur agile primordiale : adaptation au changement plus que suivi d'un plan.

Nous pourrions amener managers et équipes sur l'eau. Entretenir leur agilité et **atteindre leur finalité tout en s'adaptant aux conditions changeantes.**



Manifeste agile : "Accueillez positivement les changements de besoins, même tard dans le projet. Les processus agiles exploitent le changement pour donner un avantage compétitif au client."



## n°11 : Volley

# En faire moins pour mieux aider l'équipe

Accepter de ne pas pouvoir influencer directement sur le cours du jeu à un moment donné, tout en s'efforçant de **rester disponible, prêt à agir, à soutenir en maintenant sa concentration.**  
Description d'un volleyeur ou de l'humilité de la posture requise pour un équipier agile ?



« Quelquefois un individu va devoir en faire moins que ce qu'il croit être sa meilleure performance afin que l'équipe puisse aller plus loin. » Kent Beck





## n°12 : Tennis Perfect is a verb

Rafael Nadal ne s'entraîne pas pour être LE meilleur, mais pour se sentir progresser...

Comme Rafa, inscrivons cette résolution dans notre agenda :

*"J'ai toujours pensé qu'il était possible de continuer à progresser. **Je m'entraîne tous les jours** pour essayer d'apprendre quelque chose."*

Différence, très importante pour l'état d'esprit agile, entre :

- L'état, par exemple la perfection, qui est ce qu'on cherche à atteindre par un projet, déterminé par une date de début, une date de fin et un objectif fixe ;
- Le processus, se perfectionner, qui suit une direction, mais ne se fixe ni date figée, ni état d'achèvement peut-être illusoire.



« Autant il est vrai que les entreprises doivent toutes être profitables sinon elles meurent, pour autant ce n'est pas leur fonction, c'est le résultat du fait qu'elles exécutent correctement leur fonction. » Ichak Adizes





## n°13 : Tennis

### Des rituels pour la concentration et la focalisation

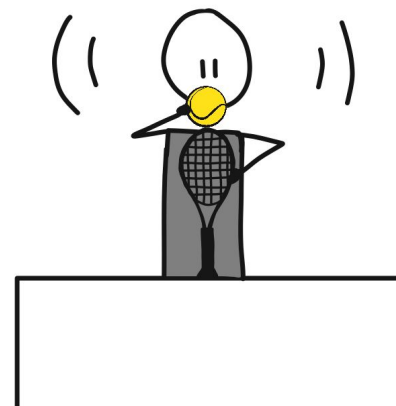
On connaît la routine scrupuleusement suivie par Nadal avant chaque service : tirer sur son short, réajuster sa chemise, se toucher les oreilles, le nez, etc.

Comme le joueur de tennis, l'équipe doit se concentrer sur le jeu en cours sans être polluée par les événements passés. Et comme le joueur de tennis, l'observation de rituels facilitera cet état d'esprit.

Concentration et focalisation sont des composantes-clés de l'état d'esprit agile.

Les réunions rituelles procurent à l'équipe un rythme régulier et un contexte facilitant cet état d'esprit.

Plus largement, **l'adoption de rituels facilite l'autodiscipline et la focalisation.**



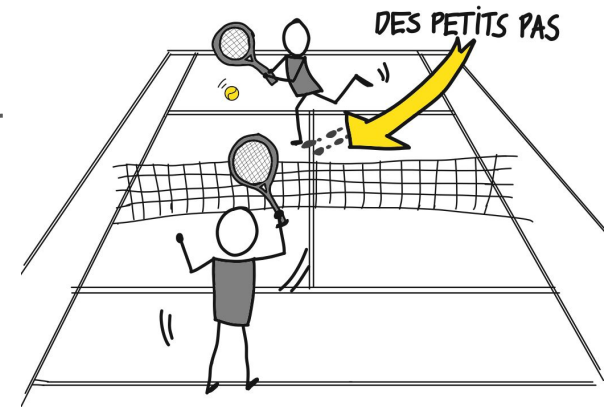
« La focalisation est la capacité à prêter attention aux choses qui comptent, les choses qui amèneront des résultats et à ignorer ou simplement accepter et faire avec les choses qui ne peuvent pas être contrôlées. »



## n°14 : Tennis À tout petits pas

En match quand ça ne va pas, il est illusoire de chercher à révolutionner son jeu. Il faut commencer par de toutes petites choses, revenir à des fondamentaux: le déplacement, regarder la balle, l'amplitude du geste, respirer correctement, retrouver le relâchement, etc.

En agilité, comme au tennis en cours de match, **le changement s'effectue à petits pas**, progressivement, à partir de là où on en est réellement, pas de là où on aimerait être.



"Excellent firms don't believe in excellence,  
only in constant improvement and constant change."  
Tom Peters



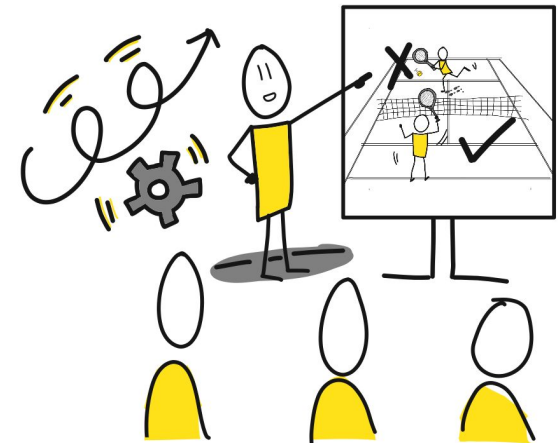
## n°15 : Tennis

# Accepter d'échouer pour apprendre

Pour Roger Federer, le tennis est à 70 % une question de mental. Au début de sa carrière, il dominait mal ses émotions et pouvait perdre des matches en se laissant gagner par la colère suscitée par ses erreurs dans le jeu. Il explique qu'un tournant s'est produit lorsqu'il a accepté les erreurs comme partie intégrante du processus d'apprentissage et d'amélioration.

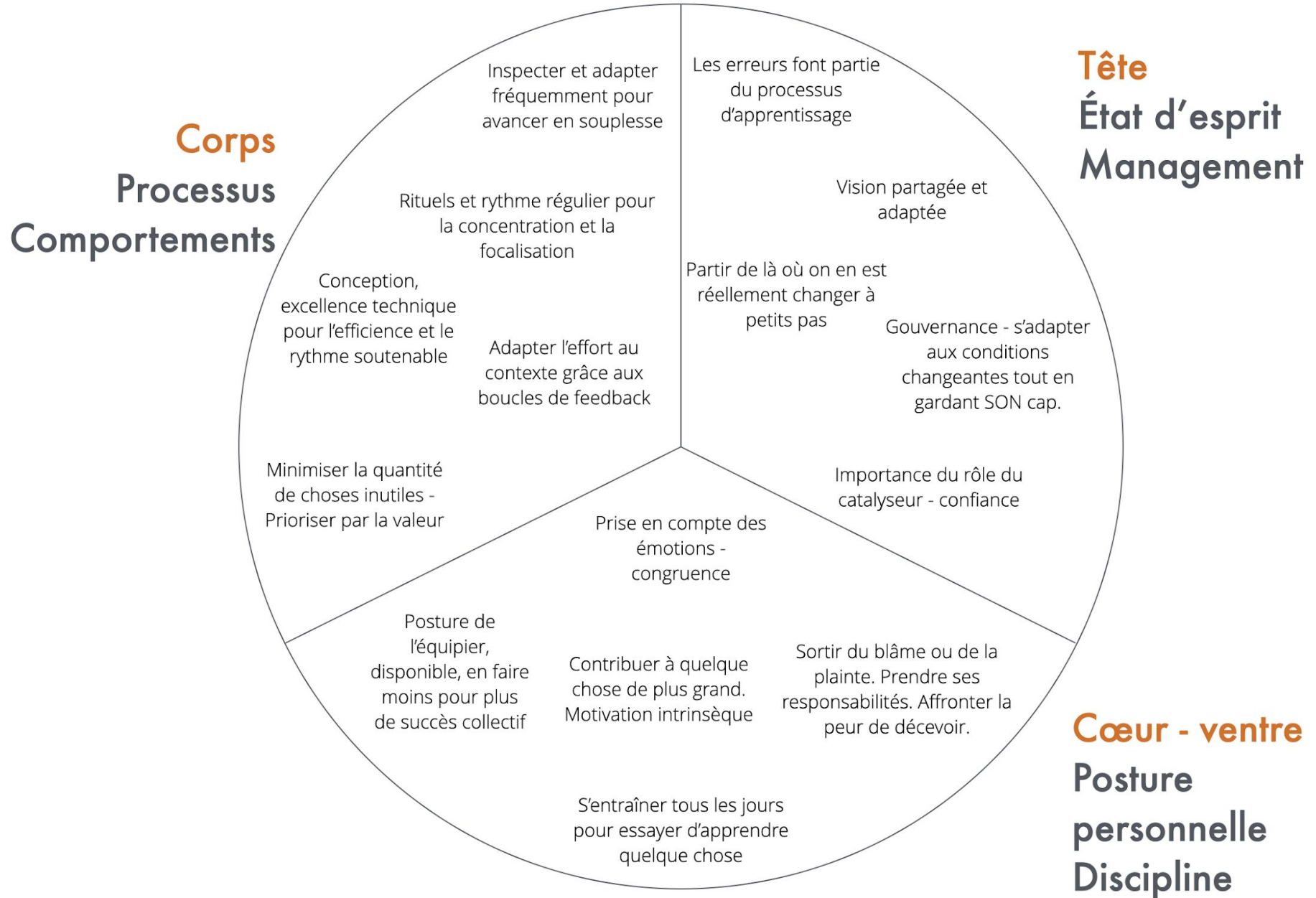
Comme Roger Federer, acceptons l'idée que les erreurs font partie intégrante du processus d'apprentissage et d'amélioration.

Quel contexte d'apprentissage mettons-nous en place et **comment organisons-nous l'apprentissage collectif ?**



« Déjà essayé. Déjà échoué. Peu importe. Essaie encore. Échoue encore. Échoue mieux. » Samuel Beckett

Renforcer sa capacité d'**agilité** peut ainsi se répartir en trois domaines :



## Exercice : à quoi reliez-vous l'*agilité* ?

Quelles activités extra-professionnelles pratiquez-vous ou avez-vous pratiquées ?

Quels liens avec l'agilité pouvez-vous établir ?

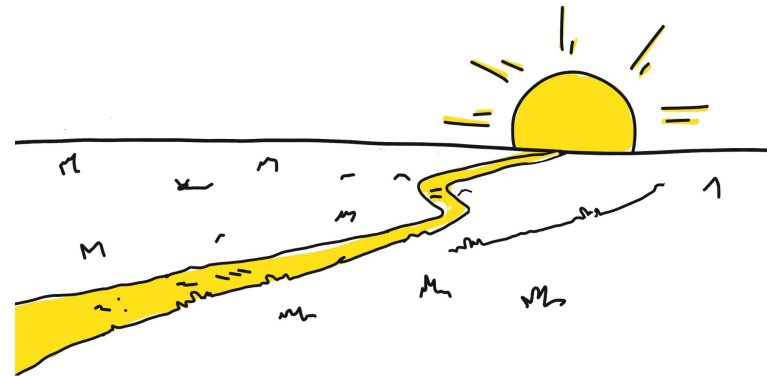
Quelles métaphores pourriez-vous employer pour parler d'agilité ?

A qui pouvez-vous raconter une histoire d'agilité aujourd'hui ?

Quelle leçon apprise dans un cadre différent pourriez-vous appliquer dans vos projets professionnels ?

une fin-début (*zhong-shi*) ?  
"Toute fin est déjà un début,  
la transition est continue"

François Jullien



# CE QUE LE **SPORT** M'A APPRIS **D'AGILE**



Christophe Keromen



«La métaphore est à la base même de la vie»  
Gregory Bateson

## Vous souhaitez vous entraîner ?

Christophe Keromen  
Coach-entraîneur dans la complexité & l'incertitude  
[www.ckti.com](http://www.ckti.com)  
[www.linkedin.com/in/christophekeromen](http://www.linkedin.com/in/christophekeromen)

**Prendre rdv pour un échange**