

# Embrasser l'incertitude

William Bartlett

@ william.bartlett@zenika.com



@bartlettstarman



punkstarman

Zenika Nantes





## William Bartlett

- ▶ dev à 10 ans
- ▶ agiliste à 18 ans
- ▶ consultant  
agilité/DevOps/Craft
- ▶ praticien complexité





life.augmented



6<sup>EME</sup> JOURNÉE AGILE - 03/03/22  
LE MANS

Un grand

**Merci !**

À tous nos sponsors et  
partenaires !



ENSIM  
École d'ingénieurs  
Le Mans Université



sesam-vitale



inetum.  
Positive digital flow

# L'incertitude gênante

*Nous avons externalisé notre relation avec l'incertitude à des marchands de certitudes.*  
— *Diego Espinosa*



# L'incertitude gênante

*Dieu ne joue pas aux dés.  
— Albert Einstein*



## L'incertitude gênante

*Ce qu'Einstein ne voulait pas admettre, c'est qu'il fût fondamentalement impossible de connaître tous les paramètres nécessaires à une détermination complète des processus. «Dieu ne joue pas aux dés», dit-il souvent dans ces discussions. Einstein ne pouvait donc pas se résigner à accepter les relations d'incertitude, et il s'efforçait d'imaginer des expériences où ces relations ne pussent pas être appliquées.*

*— Werner Heisenberg*



# Embrasser



## ...l'incertitude





# ...l'incertitude



## ...l'incertitude



83 % des radiologues ne voient pas le gorille. Les 17 % restants doutent de leur expérience.



# Incertitude et complexité



# Section 1

## Penser Complexité



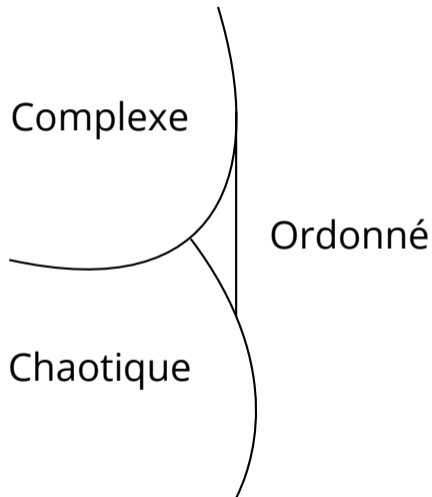
# Cynefin

keu-né-vine

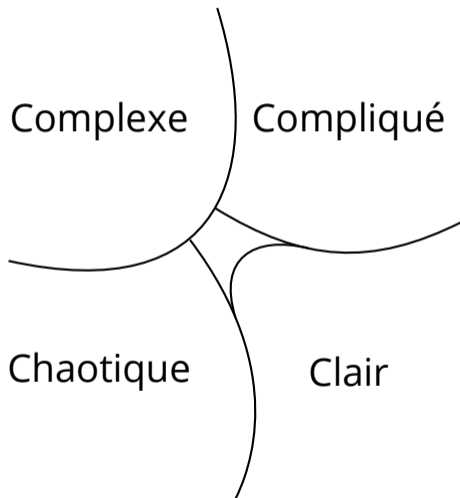
- ▶ Cadre conceptuel de *sense-making*
- ▶ Conçu et développé par Dave Snowden



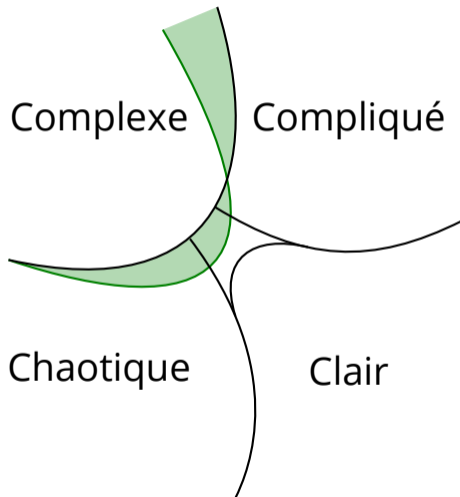
# Cynefin



# Cynefin

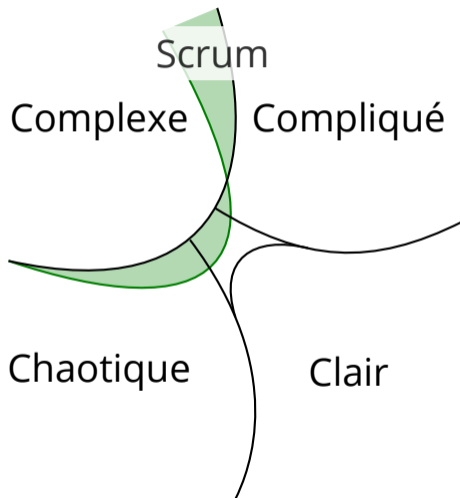


# Cynefin

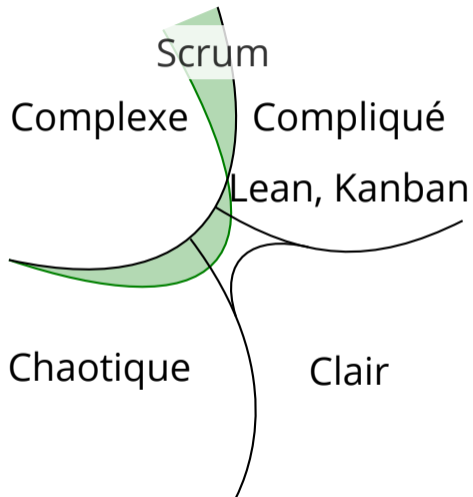




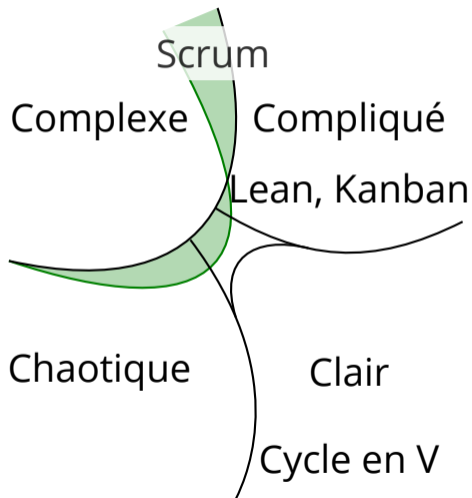
# Cynefin



# Cynefin



# Cynefin



## Section 2

# Ce que vous savez déjà



# Exaptation



# Confiance



## Section 3

# Le respect des cultures



# La complexité du maki





# La complexité du maquis



## La complexité du maquis

*« Le maquis, l'impénétrable maquis, formé de chênes verts, de genévriers, d'arbousiers, de lentisques, d'alaternes, de bruyères, de lauriers-tins, de myrtes et de buis, que relie entre eux, les mêlant comme des chevelures, les clématites enlaçantes, des fougères monstrueuses, des chèvrefeuilles, des cistes, des tamarins, des lavandes, des ronces, jetant sur le dos des monts une inextricable toison. »*

*— Prince Roland Bonaparte, Une excursion en Corse, Paris, 1891.*



# Fausse Bonnes Idées

- ▶ Concevoir la cible



# Fausse Bonnes Idées

- ▶ Concevoir la cible
- ▶ Interviewer



# Fausse Bonnes Idées

- ▶ Concevoir la cible
- ▶ Interviewer
- ▶ Co-construire un consensus



# Fausse Bonnes Idées

- ▶ Concevoir la cible
- ▶ Interviewer
- ▶ Co-construire un consensus
- ▶ Annoncer un gros projet de transformation



# Fausse Bonnes Idées

- ▶ Concevoir la cible
- ▶ Interviewer
- ▶ Co-construire un consensus
- ▶ Annoncer un gros projet de transformation
- ▶ Se focaliser sur des livrables (*output*)



# Fausse Bonnes Idées

- ▶ Concevoir la cible
- ▶ Interviewer
- ▶ Co-construire un consensus
- ▶ Annoncer un gros projet de transformation
- ▶ Se focaliser sur des livrables (*output*)
- ▶ Se focaliser sur des résultats (*outcome*)





# L'approche complexe est plus simple

- ▶ Cartographier le présent



# L'approche complexe est plus simple

- ▶ Cartographier le présent
- ▶ Explorer les possibilités adjacentes



# L'approche complexe est plus simple

- ▶ Cartographier le présent
- ▶ Explorer les possibilités adjacentes
- ▶ Stimuler plein de petites actions locales



# L'approche complexe est plus simple

- ▶ Cartographier le présent
- ▶ Explorer les possibilités adjacentes
- ▶ Stimuler plein de petites actions locales
- ▶ Démarrer une expédition avec un sens de l'orientation



# L'approche complexe est plus simple

- ▶ Cartographier le présent
- ▶ Explorer les possibilités adjacentes
- ▶ Stimuler plein de petites actions locales
- ▶ Démarrer une expédition avec un sens de l'orientation
- ▶ Mesurer des **vecteurs** ( $= d \times \vec{u} / E$ )



# Employee Net Promoter Score

Recommanderez vous votre entreprise?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----



# L'humeur du mois

Choisissez un emoji



Great!



OK



Not that great



Not great at all



# SenseMaker

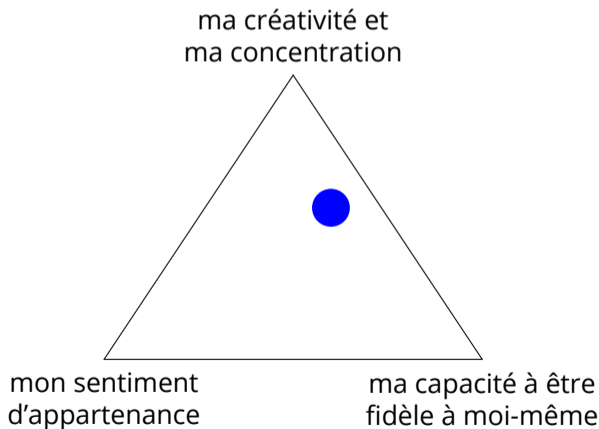
Si votre meilleur.e ami.e décrochait un entretien d'embauche chez votre employeur, que lui raconteriez-vous ?



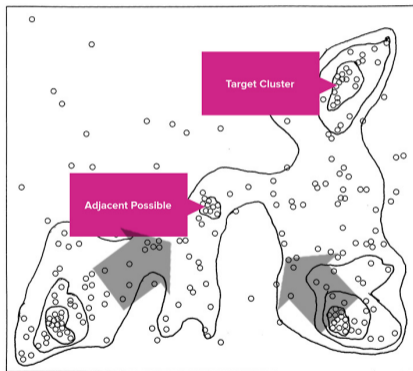


# SenseMaker

Dans mon récit, il y avait un impact sur ...



# Plus comme ça ...moins comme ça



## Moins comme ça

*Un jour en entretien technique, j'ai eu l'impression que le candidat ne voulait pas s'adresser à moi pour parler technique, mais toujours uniquement à mon binôme.  
[Thread] 1/9*

@QuesnelLise, Tech Lead, 6 janvier 2022



# Explorations abordables

Canevas Exploration Abordable

Nom	Signes attendus de succès	Actions d'amplification
Description		
	Signes possibles d'échec	Actions d'atténuation
Pourquoi est-ce cohérent ?		
	Oblique ?	Naïve ?

 CC-BY-SA 4.0 Zenika. Traduit de l'[original](#) par Cognitive Edge sous licence CC-BY-SA 4.0.



[canevas à télécharger](#)

# Cohérence

## Cohérence

Une raison plausible de croire que l'action aura un effet bénéfique.

- ▶ absence de preuve
- ▶ absence de contre-preuve

Dissension rituelle



## Section 4

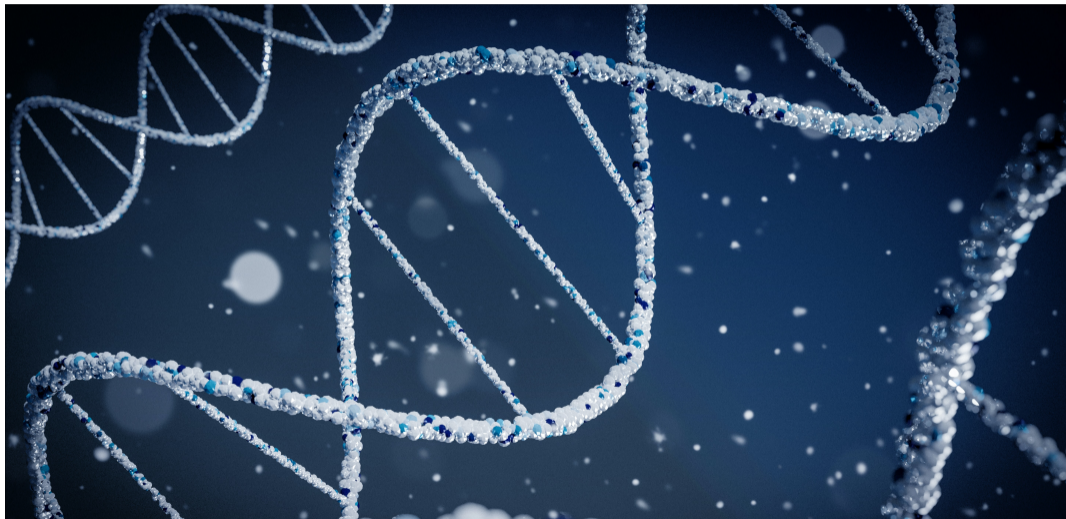
# Précipiter la sérendipité



# La bonne longueur d'onde



# Provoquer les mutations





# Distribuer l'idéation



# Section 5

## Conclusion



# Arrêtons

- ▶ de croire à des méthodes passe-partout
- ▶ d'exiger l'alignement
- ▶ de toujours réduire la complexité



# Commençons

- ▶ à valoriser la différence
- ▶ à chercher la cohérence
- ▶ à surfer sur la complexité



# Pour aller plus loin

- ▶ Guide pratique de l'UE
- ▶ Le wiki, [Cynefin.io](#)
- ▶ Le livre rouge Cynefin

Feedback SenseMaker  
[bit.ly/incertitude-alm22](https://bit.ly/incertitude-alm22)

