

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



Sponsors Premium



sopra **S**steria



WISEO
— POSITIVE DIGITAL MAKERS —



Groupe
SAMSE



Sponsors Digital



Partenaires



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



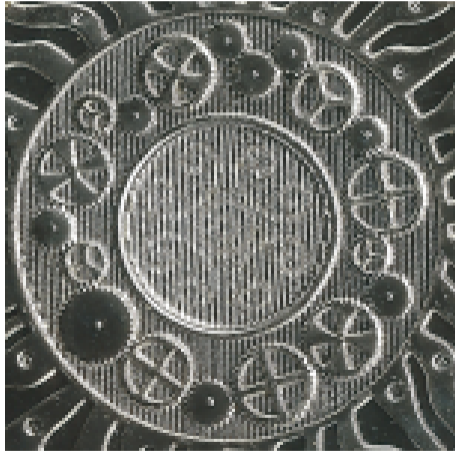
83 % des radiologues ne voient pas le gorille. Les 17 % restants doutent de leur expérience.



Incertitude et complexité



Incertitude et complexité



Section 1

Penser Complexité



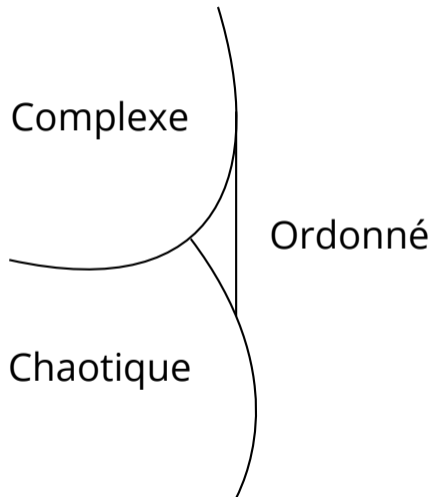
Cynefin

keu-né-vine

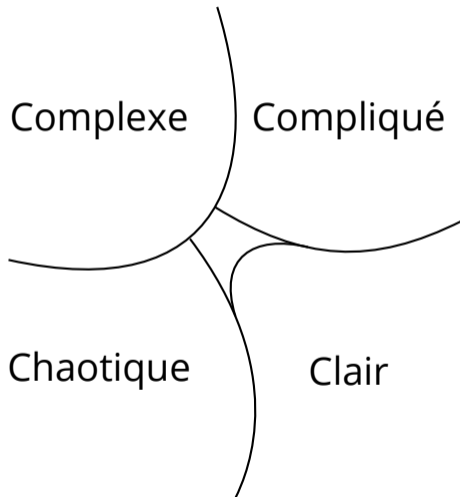
- ▶ Cadre conceptuel de *sense-making*
- ▶ Conçu et développé par Dave Snowden



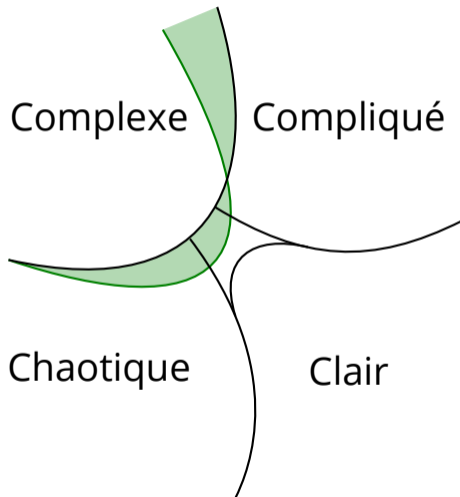
Cynefin



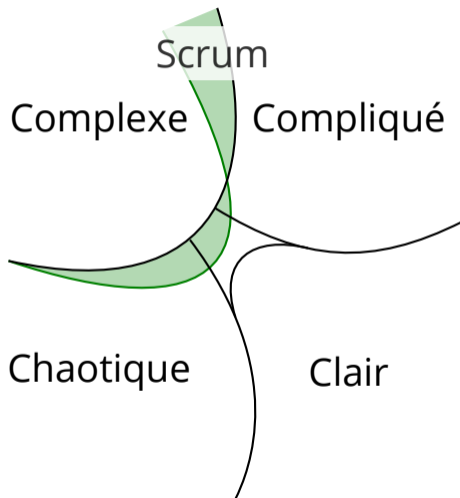
Cynefin



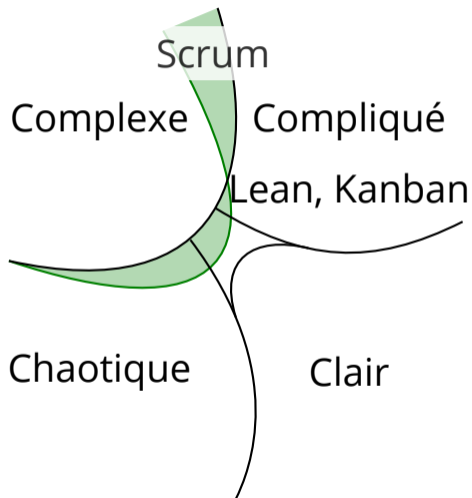
Cynefin



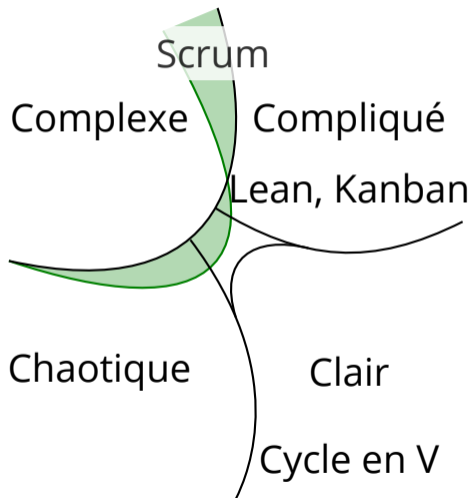
Cynefin



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
- ▶ Démarrer une expédition avec un sens de l'orientation



L'approche complexe est plus simple

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



L'approche complexe est plus simple

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



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



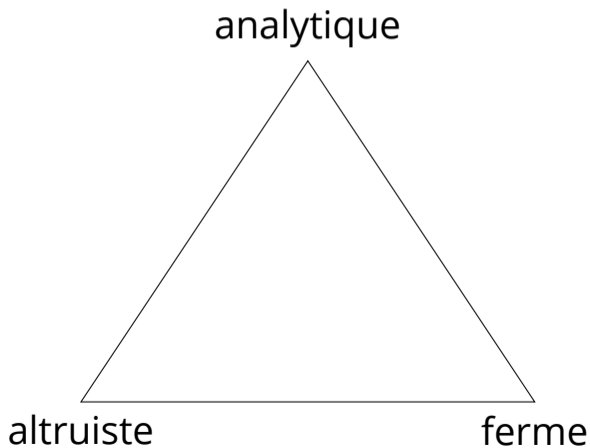
SenseMaker

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

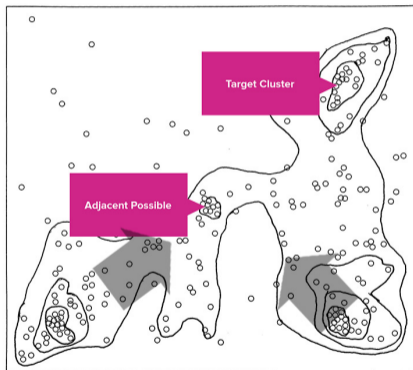


SenseMaker

L'intervention du manager était ...



Plus comme ça ...moins comme ça



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 ?



Explorations abordables

▶ Nom



Explorations abordables

- ▶ Nom
- ▶ Description



Explorations abordables

- ▶ Nom
- ▶ Description
- ▶ Signes attendus de succès



Explorations abordables

- ▶ Nom
- ▶ Description
- ▶ Signes attendus de succès
- ▶ Actions d'amplification



Explorations abordables

- ▶ Nom
- ▶ Description
- ▶ Signes attendus de succès
- ▶ Signes potentiels d'échec
- ▶ Actions d'amplification



Explorations abordables

- ▶ Nom
- ▶ Description
- ▶ Signes attendus de succès
- ▶ Signes potentiels d'échec
- ▶ Actions d'amplification
- ▶ Actions d'atténuation



Explorations abordables

- ▶ Nom
- ▶ Description
- ▶ Signes attendus de succès
- ▶ Signes potentiels d'échec
- ▶ Oblique?
- ▶ Actions d'amplification
- ▶ Actions d'atténuation



Explorations abordables

- ▶ Nom
- ▶ Description
- ▶ Signes attendus de succès
- ▶ Signes potentiels d'échec
- ▶ Oblique?
- ▶ Actions d'amplification
- ▶ Actions d'atténuation
- ▶ Naïve?



Explorations abordables

- ▶ Nom
- ▶ Description
- ▶ Cohérence
- ▶ Signes attendus de succès
- ▶ Signes potentiels d'échec
- ▶ Oblique?
- ▶ Actions d'amplification
- ▶ Actions d'atténuation
- ▶ Naïve?



Explorations abordables

- ▶ Nom
- ▶ Description
- ▶ Cohérence
- ▶ Signes attendus de succès
- ▶ Signes potentiels d'échec
- ▶ Oblique?
- ▶ Actions d'amplification
- ▶ Actions d'atténuation
- ▶ Naïve?

Canevas à télécharger



Cohérence

Cohérence

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

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



Portefeuille d'explorations

- ▶ Diversification



Portefeuille d'explorations

- ▶ Diversification
- ▶ Contradictions



Portefeuille d'explorations

- ▶ Diversification
- ▶ Contradictions
- ▶ **Parallélisation**



Un sens d'orientation



Où est le nord ?



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

