

Scrum et la Complexité

L'explication par Cynefin

- *“Scrum (nm): Un cadre dans lequel les gens peuvent répondre à des problèmes complexes et adaptatifs, tandis que productivement et créativement ils délivrent des produits de la valeur la plus élevée possible”*
- *Objectif : Décrire les systèmes complexes évoluant en fonction de leurs environnements et avec les interactions des acteurs de ces systèmes.*

Complex

Probe
Sense
Respond

Emergent

Complicated

Sense
Analyze
Respond

Good Practice

Disorder

Chaotic

Act
Sense
Respond

Novel

Simple

Sense
Categorize
Respond

Best Practice

Challenge Simple

- Triez les briques par couleur, aussi vite que possible.
- Créez un tas pour les pièces spéciales.
- Décidez dans votre équipe des pièces que vous considérez comme spéciales.

Débriefing Simple

- De combien de temps avez-vous eu besoin pour la planification ?
- Comment était la communication ?
- Combien y a-t-il eu de leaders et de suiveurs dans votre équipe ?

Challenge Complicqué

Construire une structure, aussi vite que possible, selon les règles suivantes :

- Au moins 20 briques de hauteur
- Un motif régulier de couleurs (plus d'une couleur)
- Chaque nouveau bloc ajouté à la structure ne peut être plus gros que celui du dessous

Débriefing Complicqué

- Qu'est-ce qui diffère de la situation précédente, le problème simple ?
- De combien de temps avez-vous eu besoin pour la planification ?
- Comment était la communication ?
- Combien y avait-il de leaders/suiveurs dans votre équipe ?

Challenge Complexe

Décider en 30 secondes de construire soit un animal, soit un véhicule. Après ce temps, le travail se fait en respectant les règles suivantes :

- Comme dans l'exercice 2, il faut avoir un pattern régulier de couleur
- Chaque brique d'une couleur donnée ne doit être touchée que par une seule personne de l'équipe
- Il est interdit de parler
- Toutes les minutes, il faudra changer de table, en emportant la construction en cours (mais pas le reste des pièces)

Débriefing Complexe

- Qu'est-ce qui diffère des situations précédentes, les problèmes simple et compliqué ?
- Comment était la communication ?
- Combien y avait-il de leaders/suiveurs dans votre équipe ?
- De quel genre de retours d'expérience disposiez vous pour vous guider vers une solution ?
- Cela aurait-il fait une différence si vous aviez disposé de 5 minutes pour parler et planifier avant de commencer à construire ?

Challenge Chaotique

- Chaque brique d'une couleur donnée ne doit être touchée que par une seule personne de l'équipe
- Il est interdit de parler
- Il faut construire un immeuble ou une usine.
- Le facilitateur touchera de temps en temps l'épaule d'un membre d'une équipe en indiquant une autre table. Cette personne devra immédiatement rejoindre la table désignée et abandonner son équipe.

Débriefing Chaotique

- Qu'est-ce qui diffère des situations précédentes ?
- Comment était la communication ?
- Combien y avait-il de leaders/suiveurs dans votre équipe ?
- Qu'est-ce que ça fait de perdre un membre de l'équipe ?
- Comment s'intégrer à une nouvelle équipe ?
- Pourquoi ce léger changement fait-il une si grande différence ?

	caractéristiques	Rôle du Leader	Signaux de danger	Contre-mesures
Simple	Répétition des modèles et d'événements cohérents	Sentir, catégoriser, répondre	Complaisance et confort	Créer des canaux de communication pour contester cette orthodoxie
	Relation cause à effet claire	S'assure que des processus adaptés sont en place	Désir de simplifier des décisions complexes	Rester connecté sans micro-management
	Relations évidentes entre tous, une réponse juste existe	Délègue	Pensée entraînée	Ne pas présumer que les choses sont simples
	Savoirs connus	Utilise les meilleurs pratiques	Pas de contestation des idées reçues	Reconnaître tant la validité que les limitations des bonnes pratiques
	Management factuel	Communique de façon claire et directe	Dépendance excessive aux meilleures pratiques dans les contextes changeants	
		Comprendre qu'une communication interactive élargie peut être nécessaire		

	caractéristiques	Rôle du Leader	Signaux de danger	Contre-mesures
Compiqué	Diagnostic d'expert exigé	Sentir, analyser, répondre	Experts confiant en leurs propres solutions ou dans l'efficacité des solutions éprouvées	Encourager les intervenants externes et internes pour contester les avis d'experts pour lutter contre la pensée convenue
	Relations de cause à effet détectable mais pas immédiatement évident pour tout le monde, plus d'une réponse juste possible	Créer un panel d'experts	Paralyse des analyses	Utiliser des expérimentations et des jeux pour encourager les personnes à penser au-delà des habitudes.
	Management factuel	Écouter des conseils contradictoires	Panel d'experts	
			Points de vue de non-experts exclus.	

Complexe

caractéristiques	Rôle du Leader	Signaux de danger	Contre-mesures
Flux et imprévisibilité	Tester, Sentir, Répondre	Tentation de retomber dans le mode pyramidal	Être patient et donner le temps de la réflexion
Pas de réponses exactes, mais des modèles émergents instructifs	Créer des environnements et des expériences qui permettent de dégager des tendances	Tentation de ne voir que des faits et ne pas laisser émerger des modèles	Utiliser des approches qui encouragent les interactions pour faciliter l'émergence de nouveaux modèles
Ne pas connaître l'inconnu	Augmenter les niveaux de collaboration et d'interaction	Désire d'accélérer la résolution de problèmes ou l'exploitation d'opportunités	
Beaucoup d'idées en compétition	Utiliser des méthodes qui peuvent aider à générer des idées, des méthodes "grand groupe", encourager la dissidence		
Un besoin d'approches créatives et novatrices			
Leadership basé sur des modèles			

Chaotique

caractéristiques	Rôle du Leader	Signaux de danger	Contre-mesures
Grandes turbulences	Agir, sentir, répondre	Appliquer une approche autoritaire plus que de nécessaire	Mettre en place des mécanismes (équipes parallèles) pour profiter des opportunités offertes par un environnement chaotique
Pas de relations claires de cause à effet, donc pas de recherche des bonnes réponses	Regarder ce qui fonctionne au lieu de chercher les bonnes réponses	"Culte du Leader"	Encourager des conseillers de contester votre point de vue une fois la crise apaisée
Inconnu	Prendre des décisions immédiates pour rétablir l'autorité	Occasion manquée pour l'innovation	Travailler pour relever le niveau de chaotique à complexe
Beaucoup de décisions à prendre, pas de temps pour penser	Promouvoir une communication claire et directe	Chaos sans retenue	
Grandes tensions			
Leadership basé sur des modèles			

Conclusion

- Objectif clair :
 - *Donner du sens permet de réduire les risques et met en lumière les évidences*
 - *Donner du sens est une motivation que nous recherchons tous*
 - *Dans notre contexte, donner du sens permet également de connecter l'intelligence humaine avec une technologie omniprésente*
- 3 principes de base :
 - *Des petits éléments bien définis évitent la désintégration*
 - *Une connaissance distribuée délivre la sagesse et pas la folie des foules*
 - *La Désintermédiation connecte les décideurs avec les données brutes*

Robot S1



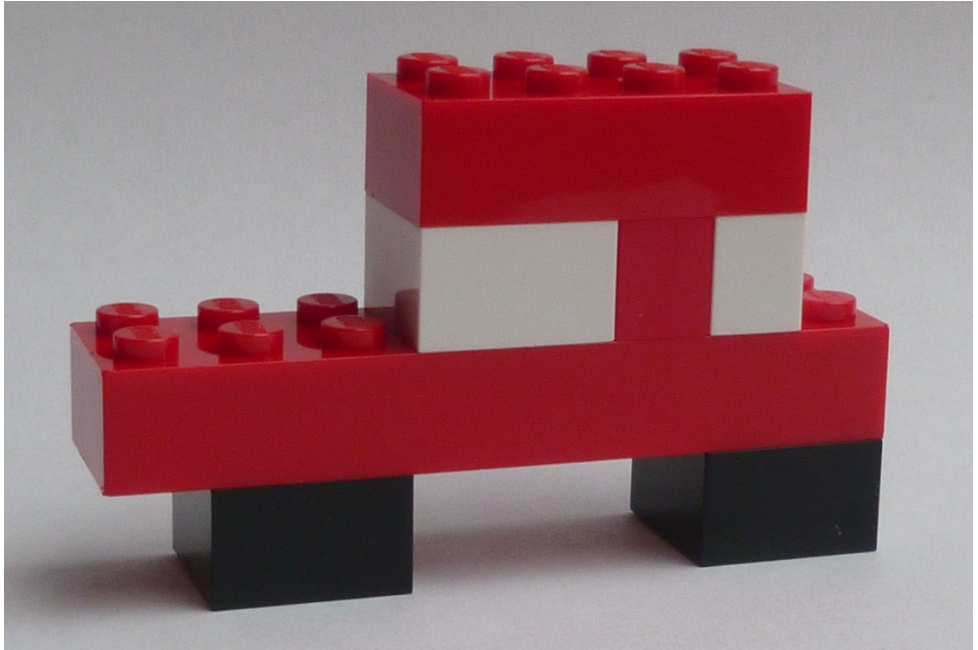
Robot S2



Robot S3



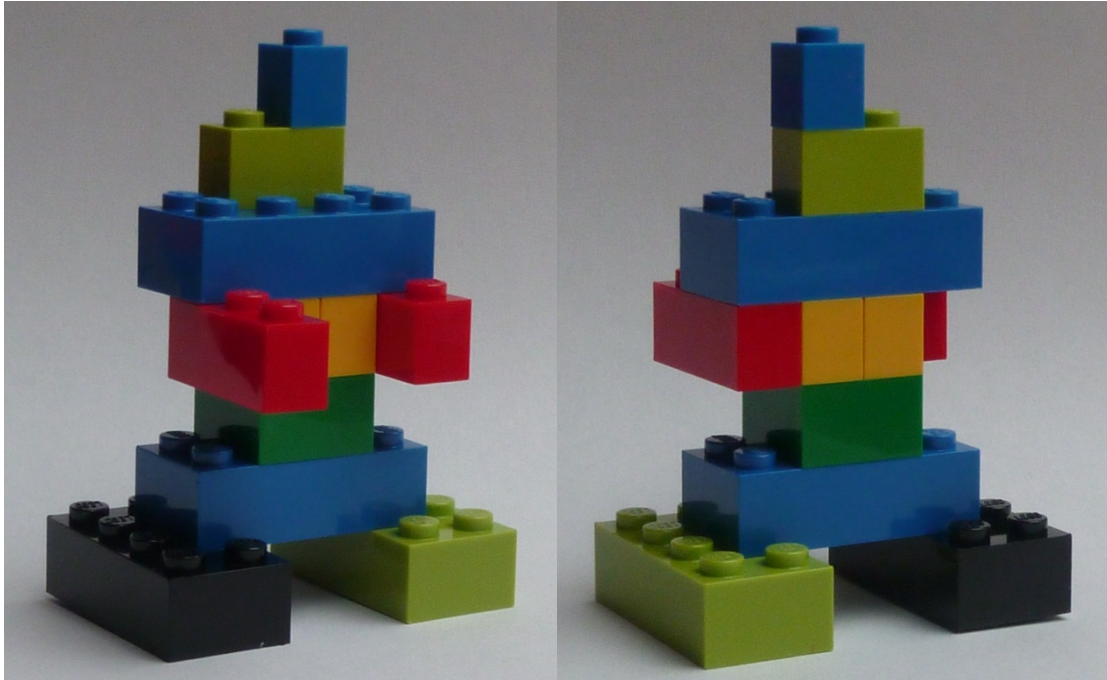
Voiture S1



Robot C1



Robot C2



Robot C3



Robot C4



Robot C5

