

Réflexions

9

LES

FONDAMENTAUX
DE LA
SIMPLICITÉ



B&T Associés

Sommaire

- ◆ Pourquoi aborder la simplicité dans le sillage de la transformation de nos entreprises ?

4

- ◆ Quels fondamentaux respecter pour aller vers plus de simplicité?

7

Complexité	9
Usage simple	11
Emotions	13
Confiance	15
Objectif & Echec	17
Essentiel	19
Empowerment	21
Discipline	23
Innovation	25

- ◆ Simplicité & processus

27

- ◆ Oser simplifier!

29

- ◆ B&T Associés vous accompagne vers la simplicité !

31



Pourquoi aborder la simplicité dans le sillage de la transformation de nos entreprises ?

Nous évoluons dans des systèmes qui sont de plus en plus compliqués à appréhender par tous les individus que nous sommes. Que ce soit le système économique et financier, le système social, le système politique... Bref, des systèmes qui se chevauchent, se complètent, se concurrencent. De nombreux systèmes qui interfèrent de manière directe ou indirecte pour constituer un tout qui est le fonctionnement de notre monde socio-économique. Ces systèmes constitués par l'homme ont, par ailleurs, une remarquable propension à compliquer ce qui pourrait être facile. L'homme est donc au cœur de cette construction systémique complexe mais il est aussi celui qui progressivement en perd le contrôle. En particulier, parce que ces systèmes sont sous des influences multiples qui dépassent l'individu. Il faut donc s'en remettre à un ensemble d'individus plus ou moins indépendants les uns des autres, avec parfois des intérêts divergents ou évoluant dans des sphères d'influence différentes. C'est cet ensemble en expansion qui devrait **garder le contrôle des systèmes** eux-mêmes

en expansion, des systèmes entropiques qui tendent vers le désordre. L'équilibre s'établit ensuite à partir des relations entre l'ordre, le désordre et l'organisation.

Nos entreprises et l'écosystème dans lequel elles évoluent n'échappent pas à ce principe de tendance vers le désordre. Peut-être pourrions-nous parler plus simplement de **complexité grandissante?** Une complexité qui nécessite une transformation continue de nos entreprises. Nous comprenons dès lors très vite que, dans ce méandre de systèmes interconnectés qui nous dépasse à titre individuel et collectif, qui gagne en complexité, que **chacun ait besoin de simplicité.**

Une simplicité au service de l'homme, une simplicité qui amène de l'ordre, une simplicité qui rassure, une simplicité qui permet la mise sous contrôle des systèmes complexes, une simplicité qui «facilite» le développement, une simplicité épanouissante, une simplicité qui conduit à l'efficacité, une simplicité qui permet le

meilleur usage des systèmes complexes, une simplicité qui renforce l'excellence opérationnelle, une simplicité qui rapproche les hommes de leur environnement.

Nos entreprises ont besoin de simplicité pour améliorer leur performance, pour atteindre l'excellence opérationnelle. Cette dernière est aujourd'hui au cœur des conversations voire des préoccupations des dirigeants et managers des entreprises. Jamais la recherche de performance n'a eu autant d'écho. Ce n'est certes pas un phénomène de mode. Ce devrait être continu. Pour autant, il est aussi vrai que la conjoncture économique oriente les projecteurs vers la performance. Il faut faire toujours plus avec toujours moins de temps, de moyens... Les marges opérationnelles se réduisent et les changements de cap se multiplient sous l'influence de marchés qui se reconfigurent de plus en plus vite et qui sont difficiles à maîtriser. Même une position dominante peut se transformer en quelques années voire en quelques mois en une position d'outsider. Les exemples sont multiples à l'aube du XXI^{ème} siècle. Tout cela demande d'ailleurs de **l'agilité en plus de la performance**.

Voilà de bonnes raisons de penser à la simplicité. Parce qu'avoir la volonté d'agir avec simplicité est finalement indépendant du contexte, de la conjoncture et joue quoiqu'il en soit en faveur de la performance et de l'agilité. C'est jouer gagnant. La simplicité est source de sérénité. Elle rassure, elle sécurise, elle donne des moyens d'action, elle contribue à l'initiative, elle redonne le pouvoir d'action à l'homme sur les systèmes aussi complexes soient-ils.

Traiter de simplicité et en faire preuve n'est en soi pas simple ! C'est même tout simplement compliqué. D'où notre démarche d'aborder la simplicité en

9 fondamentaux. 9 fondamentaux qui s'inscrivent dans le sillage des 9 fondamentaux de la transformation de nos entreprises.

Est-il bien raisonnable de penser que nous pouvons transformer nos entreprises avec simplicité, ou bien penser que nous pouvons rechercher l'excellence opérationnelle avec simplicité ?

Nous osons y croire et nous en sommes convaincus. Simplement, la simplicité n'est pas la simplification absolue. La **simplicité** c'est un **état**, une **situation**, une **sensation**, un **ressenti**, un **mouvement**... La simplicité est avant tout **une affaire d'homme** et l'homme en a besoin !

« La simplicité est la sophistication suprême »



Quels fondamentaux respecter pour aller vers plus de simplicité ?

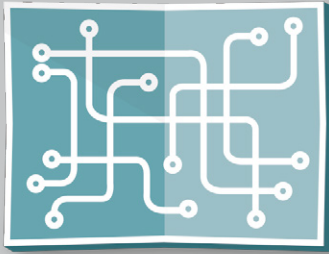
La « littérature » est assez abondante sur le sujet. Ce que nous proposons est à la croisée des chemins entre anthropologie, sociologie, psychologie, management, gouvernance, stratégie, processus, organisation... et fortement marqué par nos retours d'expérience.



A man in a suit is standing on a staircase, holding a microphone. The image is overlaid with a large teal shape that covers the right side and bottom. The background shows the ornate metal railing of the staircase and the architectural details of the building.

Les 9 fondamentaux
de la simplicité

COMPLEXITÉ
USAGE SIMPLE
ÉMOTIONS
CONFIANCE
OBJECTIF & ÉCHEC
ESSENTIEL
EMPOWERMENT
DISCIPLINE
INNOVATION



COMPLEXITÉ

Accepter et comprendre la complexité des systèmes

Pour intégrer la simplicité, il faut d'abord accepter la complexité parce que tout n'est pas simplifiable à l'unitaire ! Accepter la complexité des systèmes qui nous entourent, dans lesquels nous évoluons, que nous construisons, que nous utilisons. Cette complexité, il faut la comprendre pour l'encadrer. La mettre sous contrôle dans des systèmes ou sous-systèmes maîtrisables. La complexité ainsi contingentée est traitée par les experts qui en ont la capacité et l'utilité. Accepter et comprendre la complexité, ne veut pas dire non plus la partager en exposant à tous le fonctionnement interne du système. Il faut savoir en expliquer les interfaces, les informations en entrée et sortie qui lui sont nécessaires pour fonctionner avec les systèmes pairs.

Les systèmes « hébergeant » la complexité interagissent donc au travers d'interfaces qui doivent être simples et claires. Ils sont parfois assemblés pour constituer d'autres systèmes qui intègrent la complexité de leurs sous-systèmes. Le système est effectivement tout ou partie...

Et comme le disait Blaise Pascal « Je tiens pour impossible de connaître les parties en tant que parties sans connaître le tout, mais je tiens pour non moins impossible

la possibilité de connaître le tout sans connaître singulièrement les parties ».

Accepter la complexité c'est aussi éviter de simplifier ce qui ne peut l'être. Trop de simplification peut conduire à pervertir la réalité. Et puis, tout n'est pas réductible à quelque chose de simple.

Considérons un smartphone et ses composants : l'écran, le processeur, les capteurs, l'appareil photo, le système audio, le système de communication, une coque... A l'évidence, c'est un système/produit qui est :

- ◆ Un ensemble de systèmes/composants unitairement complexes (à l'instar du processeur, des capteurs, de la surface multitouch...)
- ◆ Un ensemble de systèmes/composants qui sont parfois imbriqués
- ◆ Un ensemble de systèmes/composants qui sont interfacés pour fonctionner ensemble
- ◆ Un tout qui n'est rien sans ses parties et des parties qui ne sont rien sans le tout !

Considérons l'entreprise qui élabore le smartphone. C'est un système qui est :

- ◆ Un ensemble de systèmes/processus potentiellement complexes qui visent à fabriquer un système/produit/service



Demandez



le texte intégral des

9 FONDAMENTAUX DE LA SIMPLICITÉ