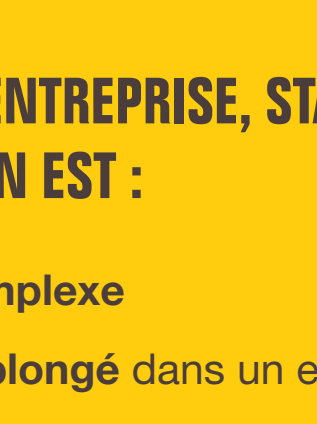




# PARTENARIAT DE RECHERCHE

« Tout est plus complexe, il faut toujours être plus créatif »

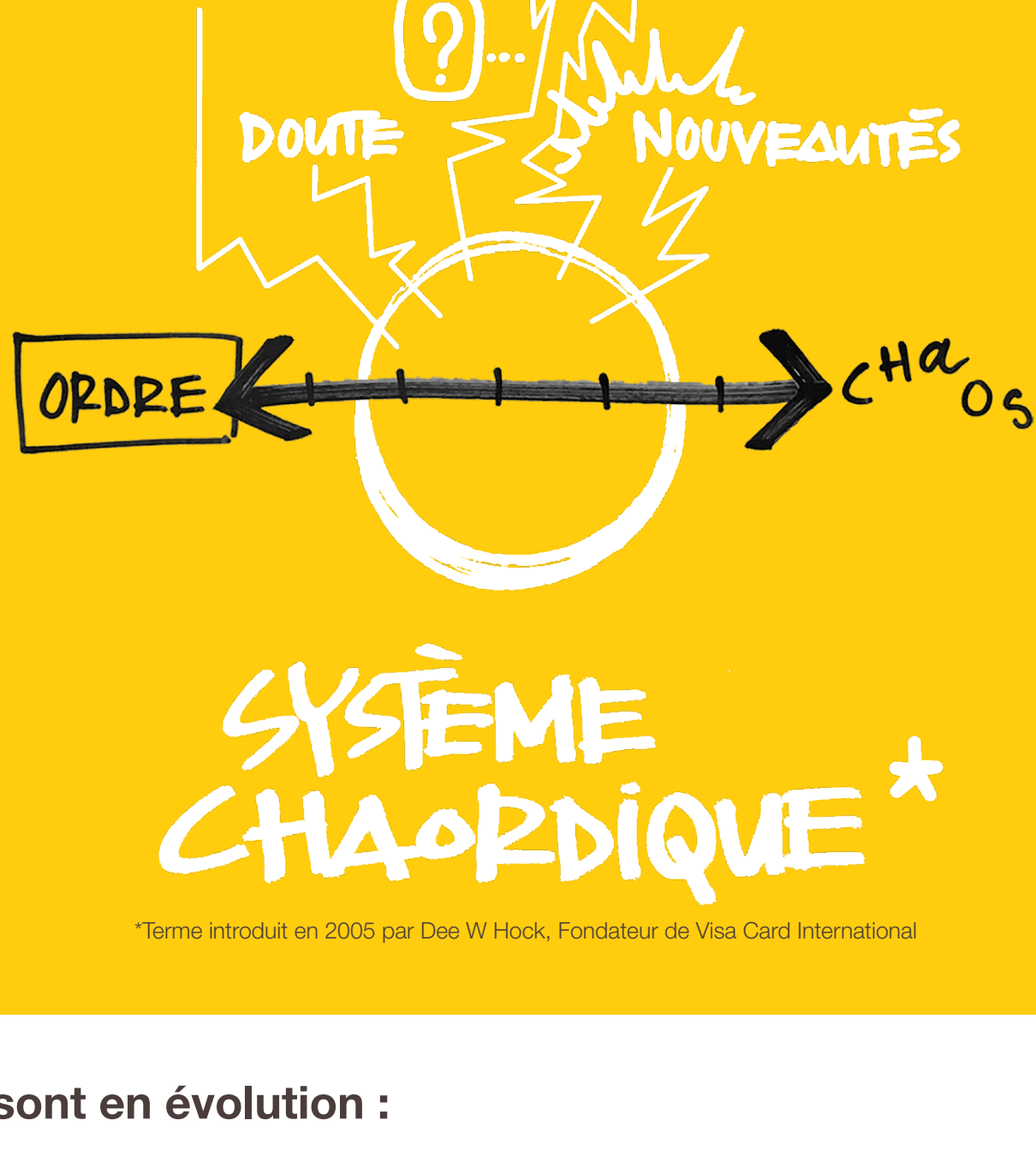
## Le management créatif des systèmes complexes



GRANDE OU PETITE ENTREPRISE, STARTUP OU ENTREPRISE ÉTABLIE, TOUTE ORGANISATION EST :

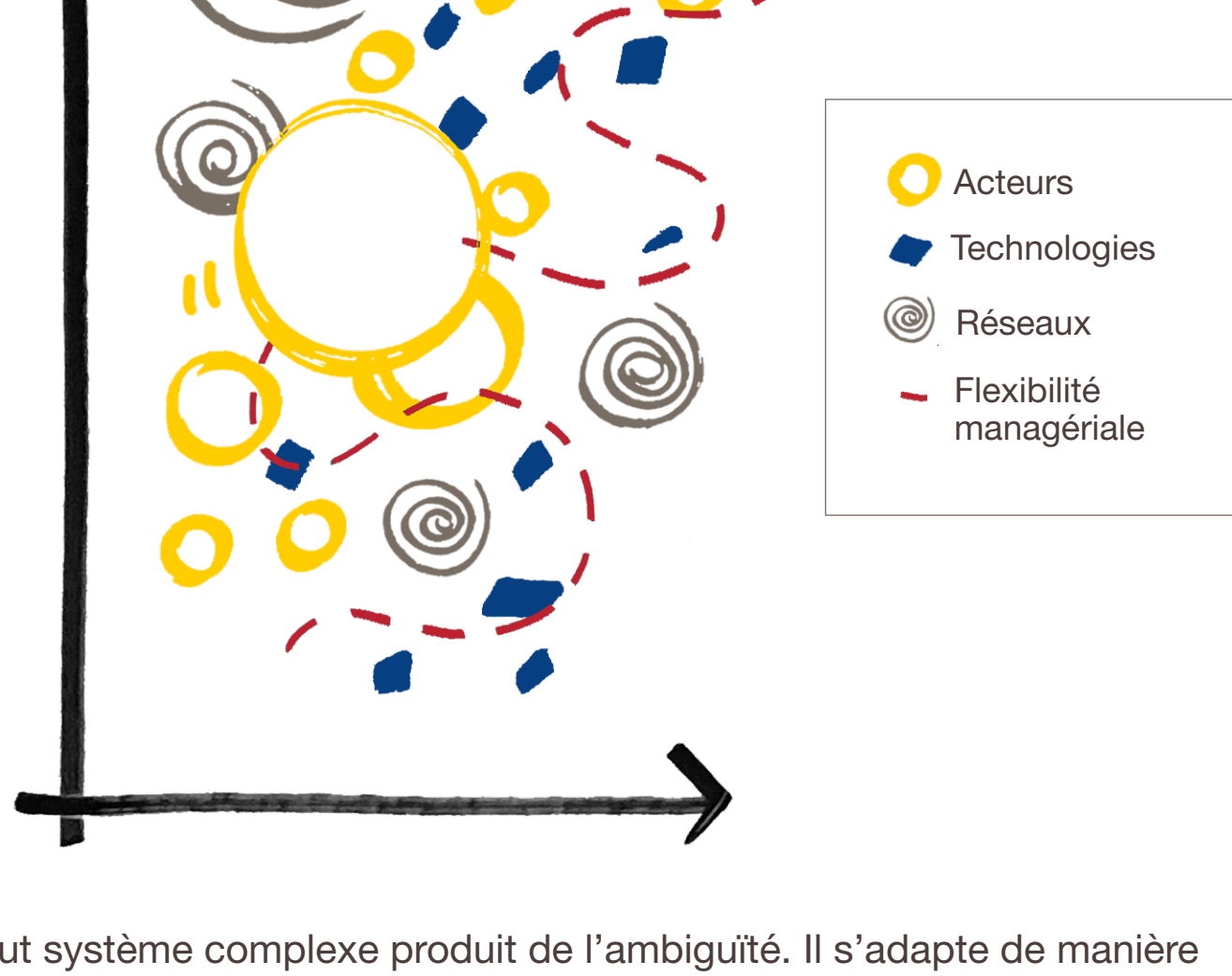
- un système complexe
- lui-même plongé dans un environnement complexe

### LES SYSTÈMES COMPLEXES ADAPTATIFS : UN CONCEPT APPLIQUÉ AUX SCIENCES DE GESTION



Ils sont en évolution :

- parce que les acteurs sont multiples
- parce que le digital, les nouvelles technologies, les réseaux se multiplient
- parce que des boucles de rétroaction sont générées
- parce que l'évolution du système est imprévisible et constante



Tout système complexe produit de l'ambiguïté. Il s'adapte de manière autonome en émettant dans un premier temps des signaux faibles.

Ces systèmes sont en constante évolution :  
**la flexibilité managériale est cruciale.**

Pour les acteurs économiques en général et les entreprises en particulier, la complexité entraîne une incapacité de prévoir et donc d'engager les ressources de manière adéquate.

### LA COMPLEXITÉ A DES CONSÉQUENCES SUR LA GOUVERNANCE

Le système complexe adaptatif peut être piloté mais pas contrôlé, donc il faut :

- favoriser des mécanismes incitatifs et non la planification
- moins de commandement et plus d'écoute, de créativité, de capacité d'observation, de communication
- inciter la réactivité aux changements et la résilience
- repérer les signaux faibles
- échapper au modèle de la planification stratégique

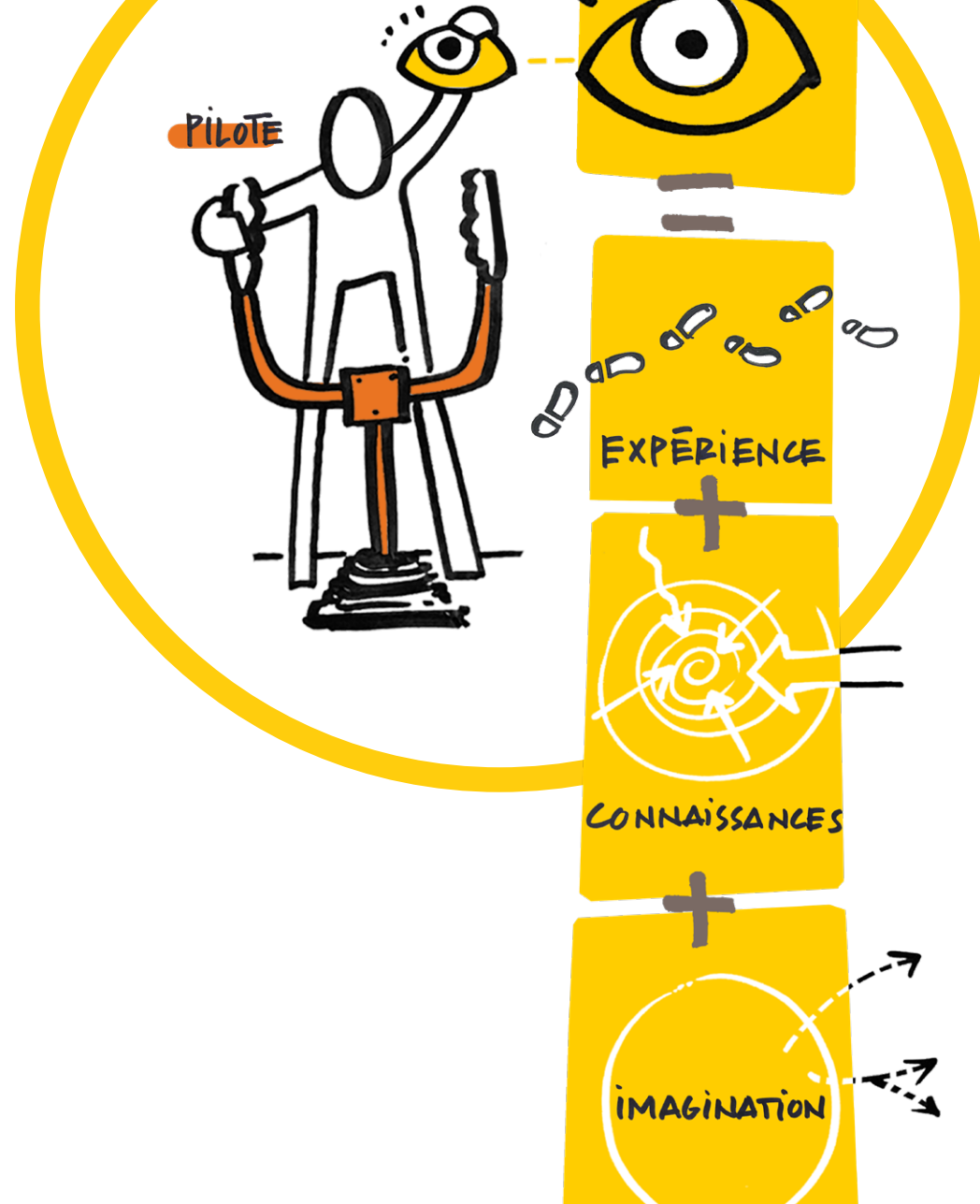


### PASSER DU MANAGER AU LEADER

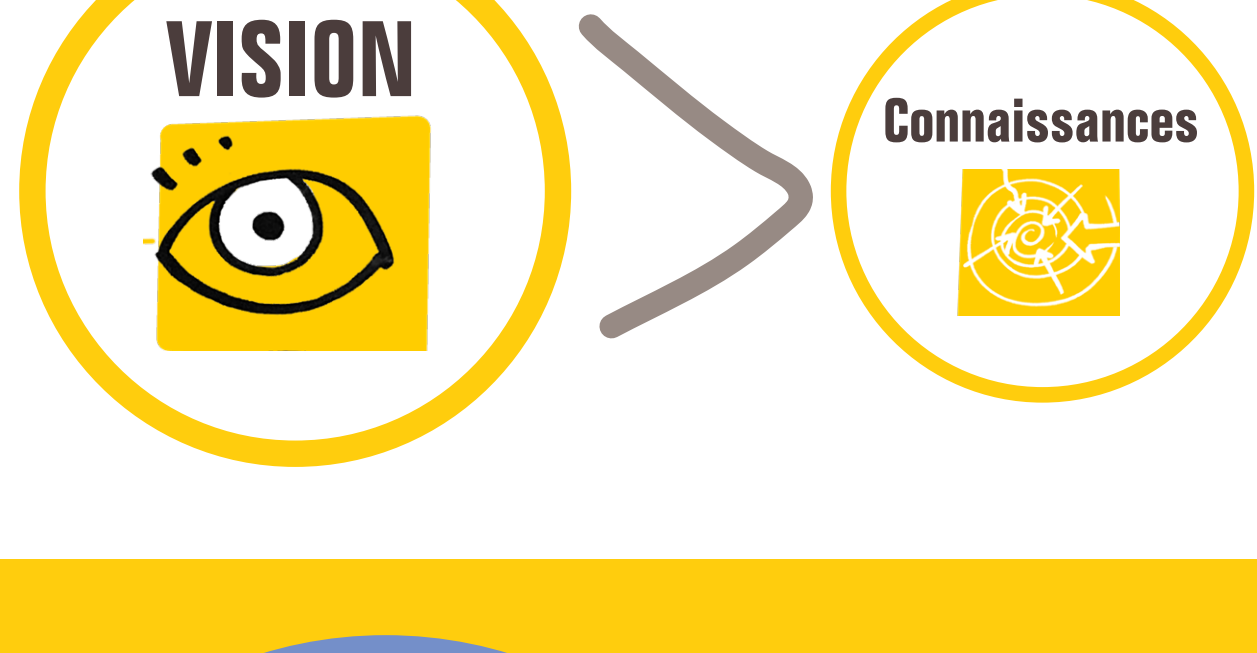
LE MANAGER : gère l'organisation « comme d'habitude »

LE LEADER : repère et donne un sens aux signaux, aux représentations nouvelles difficiles à interpréter. IL SAIT SÉPARER L'INFORMATION NOUVELLE DU « BRUIT »

### LE LEADER EST UN VISIONNAIRE ET IL PILOTE LE SYSTÈME



- L'imagination est essentielle à l'action dans un monde complexe difficile à déchiffrer
- L'imagination complète la connaissance et la compréhension



## DÈS LORS L'INNOVATION...

... doit être étudiée non pas seulement par l'économie de la connaissance, mais aussi par la créativité.

La fonction créative spécifique de l'entrepreneur est de rester en alerte vis-à-vis des opportunités. Cette forme de créativité s'appelle : la sérendipité

L'entrepreneur est responsable de l'innovation mais il n'est pas un concepteur isolé.

SON RÔLE : mettre en place une organisation dévouée à la créativité économique, au changement et à l'innovation.



Il le fait avec tous les acteurs :

## C'EST UN CHEF D'ORCHESTRE

POUR EN SAVOIR PLUS