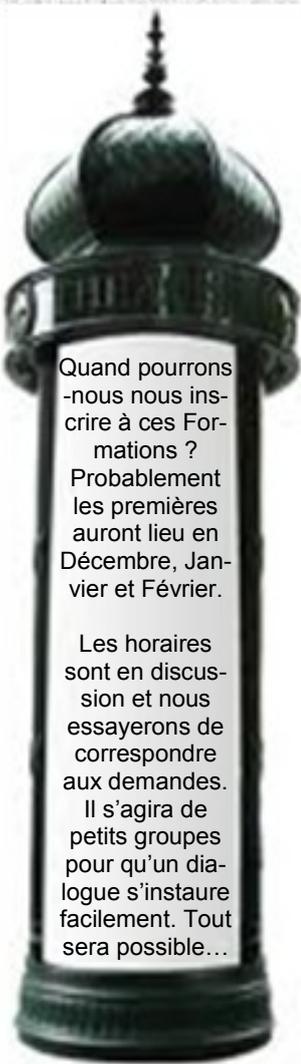


SOMMAIRE :

- Le billet du mois
- La motivation de Dominique GENELOT
- Qui est Dominique GENELOT
- En pratique avec Dominique GENELOT.



Quand pourrons-nous nous inscrire à ces Formations ? Probablement les premières auront lieu en Décembre, Janvier et Février.

Les horaires sont en discussion et nous essayerons de correspondre aux demandes.

Il s'agira de petits groupes pour qu'un dialogue s'instaure facilement. Tout sera possible...

SIÈGE SOCIAL
HÔPITAL SIMONE VEIL

Le Billet du mois

par Mireille SAN JULLIAN



J'ai beau me dire que la chance n'existe pas et que : « La chance ne sourit qu'aux esprits bien préparés. » comme disait Louis Pasteur, c'est tout de même un moment magique que d'avoir la possibilité de s'ouvrir au monde de la complexité avec Dominique GENELOT. Je l'ai rencontré lors des grands débats de l'association MCX - APC (MCX pour l'Association Européenne Modélisation de la complexité que préside Jean-Louis LE MOIGNE que nous connaissons bien au GRAPsanté et APC pour Association pour la pensée complexe que préside Edgar MORIN. Dominique GENELOT est Membre d'Honneur du GRAPsanté et il est venu aux réunions du GRAPsanté.

Pour l'avoir entendu, pour l'avoir côtoyé, je vous assure que cet homme a le don de rendre évident ce qui peut repousser si on aborde seul le sujet. Comme vous pourrez en juger dans le texte préparatoire qu'il nous propose c'est une magnifique occasion pour

chacun de nous d'entrer dans le paradigme de la pensée complexe.

S'ouvrir à la pensée complexe, c'est reconnaître que nos représentations de la réalité ne sont pas la réalité, mais un point de vue sur la réalité conditionné et limité par notre histoire personnelle, par le contexte, par nos intentions ; c'est prendre conscience que toute simplification comporte un risque d'amputation ; c'est apprendre à penser en termes de systèmes et pas seulement en termes d'objets ; c'est chercher à toujours relier pour construire du sens plutôt que de céder à la facilité des analyses fragmentaires ; c'est prendre conscience que notre grandeur, et en même temps notre responsabilité, c'est de savoir construire notre futur dans nos têtes en même temps que nous le construisons dans l'action. « *Marcheur, il n'y a pas de chemin, le chemin se construit en marchant* » (Antonio Machado). Mais bon, je ne vais pas prolonger mon envie de partager avec vous une complexité en laquelle je commence à me reconnaître. Alors ne laissons pas passer la chance.

La motivation de Dominique GENELOT

Le dynamisme et le climat d'amitié et de générosité que j'ai découverts au GRAPsanté m'incitent vivement à proposer ma contribution, bénévole et amicale, à ce beau projet collectif, en partageant avec les membres qui seraient intéressés l'expérience de la « pensée complexe » que j'ai été amené à pratiquer au cours de ma vie professionnelle de consultant en management.

Au cours des réunions du GRAPsanté auxquelles j'ai participé et des échanges que j'ai eus avec quelques membres, j'ai constaté leur perception aigüe des dimensions complexes des situations qu'ils ont à gérer, et leur ouverture naturelle à la « pensée com-

plexe », même s'ils ne la désignent pas formellement en ces termes.

C'est ce qui m'a amené à penser que le travail de « digestion » des travaux d'Edgar Morin et de Jean-Louis Le Moigne que j'ai fait pour penser autrement ma pratique de consultant, et que j'ai consigné dans mon livre « *Manager dans la complexité* », pourrait être utilement partagé avec les membres du GRAPsanté, qui vivent quotidiennement, de par leurs responsabilités, des situations et des projets complexes.

Concrètement, cette formation pourrait se dérouler, au moins

pour un premier temps, en trois rencontres de trois heures, au rythme indicatif d'une rencontre toutes les trois semaines, à aménager selon les contraintes des participants.

La dynamique des rencontres consisterait à accrocher le plus possible les apports conceptuels sur les expériences vécues des participants afin que chacun puisse construire sa propre pensée et ses propres « pense-intelligents ».

Selon l'intérêt éprouvé par les participants pour ces échanges, toutes les suites possibles pourraient être envisagées.

Association loi de 1901
Reconnue d'Intérêt Général
Siège social : Hôpital Simone VEIL
1 rue Jean Moulin 95160 MONTMORENCY



L'équipe de la rédaction

Rédactrice en chef :
Mathilde DAUCHEZ (01 49 33 25 99)

Rédacteurs :
Professeur Denis POUCHAIN, Mireille SAN JULLIAN, Xavier PERROT, Pascal BOULUD, Pilar VERDONCQ, Marie-Françoise VOGEL, Laurent VERGNON, Laurent DROUIN, Idalina DA SILVA, David AUBEL, Stéphane LAURENT, Séverine LEUSIE, Solange GONCALVES.

*Demande le maximum
puis fais avec ce que tu as.*



Dominique Genelot a dirigé pendant 30 ans le cabinet de conseil en management INSEP CONSULTING et en a fait l'un des premiers cabinets français spécialisés dans le développement des managers et l'accompagnement des transformations des entreprises. Il s'est fortement impliqué dans les courants modernes de recherche en gestion. En intégrant les plus récentes recherches en matière de complexité, il a renouvelé les approches traditionnelles du management des organisations complexes. Il intervient auprès des directions d'entreprise pour les conseiller dans leur stratégie et leurs transformations. Il est membre actif du réseau "Intelligence de la complexité": (www.intelligence-complexite.org).

Le projet pratique de formation à la pensée complexe

Dominique GENELOT

QUELS SERAIENT LES OBJECTIFS ET LE CONTENU DE CES TROIS RENCONTRES ?

1^{ère} réunion : Les concepts de complexité et de pensée complexe.

Le but de cette première réunion serait de prendre conscience des difficultés que nous rencontrons pour décrire, comprendre et rendre intelligible une situation complexe, et d'acquérir quelques concepts permettant d'y faire face. Ce qui est visé à travers cette prise de conscience, est d'éviter la solution de facilité qui consiste à nier la complexité et à se réfugier dans les extrêmes inefficaces que sont les analyses compliquées ou les esquives simplistes.

- Comment la complexité se manifeste à nous ?
- Distinguer complexité et complication.
- Comment peut-on développer une intelligibilité de situations et phénomènes complexes, qui échappent à notre compréhension habituelle : Notions de représentation et de système de représentation.
- L'impossibilité de l'objectivité. La

reconnaissance de la subjectivité et la construction de l'intersubjectivité.

- Les risques du déni de la complexité.
- L'éthique de la délibération.

2^{ème} réunion : Comment conduire sa pensée pour « agir dans la complexité » ?

Face à cette complexité, et malgré les incertitudes et les contradictions, comment peut-on s'y prendre pour comprendre les mondes dans lesquels nous vivons, et agir en leur donnant du sens ? A travers cette interrogation, se pose la question de notre responsabilité, individuelle et collective, face à la construction de notre futur. La façon dont nous conduisons la permanente interdépendance entre « le penser et l'agir » est centrale : que faisons-nous de notre liberté de concevoir par la pensée des orientations et des choix par lesquels nous façonnons notre monde ?

- Le concept de « modélisation »
- (comment construisons-nous dans nos têtes des représenta-

tions du monde et de nos actions ?)

- L'évolution du concept de système : la systémique de « 3^{ème} génération ».
- La « modélisation systémique » : un questionnement à travers lequel on peut rendre compte le mieux possible d'une situation ou d'un projet complexe.

3^{ème} réunion : La conduite des organisations et des projets complexes

Cette troisième réunion pourrait être consacrée au défi de la complexité dans la conduite des activités professionnelles :

- La systémique des organisations et l'interactivité entre leurs composantes majeures : stratégie, hommes et organisation.
- Les « niveaux de logique » du pilotage des organisations.
- L'éventail des modes d'organisation : fonctions, projets, processus, réseaux, ...
- Le management des situations paradoxales, antagonistes, contradictoires, « dialogiques ».
- La conduite du changement.