



COMPLEXITÉ :

Michel Gonzalez : stratégie et programme.

L'approche complexe permet de saisir la distinction qui existe entre ces deux modes de conduite de l'organisation que sont les programmes et la stratégie, et nous révèle l'interdépendance de ces deux notions.

La stratégie est donc essentiellement captation et manipulation de l'aléa. Elle est plus riche, plus ample, plus fondamentale que le programme. Les programmes naissent d'une stratégie et non l'inverse. Les succès d'une stratégie inventive créent les conditions de stabilité et de protection qui permettent de la répéter. Et, ne l'oublions pas, une stratégie devenue répétitive, routinière, fixée, codée, cesse d'être stratégie et devient programme.

Stratégie et programme sont donc organisationnellement deux notions qui s'excluent et s'appellent, s'opposent et se complètent, s'unissent dans leur opposition. Une vision simpliste du programme le conçoit d'une manière isolée. Une vision unidimensionnelle conçoit la stratégie comme le contraire du programme.

Comme le dit Edgar Morin, la vision complexe nous demande de concevoir la stratégie comme comportant "le déclenchement de séquences d'opérations coordonnées".

A la différence du programme, la stratégie se fonde sur des décisions initiales de déclenchement, mais aussi sur des décisions successives, prises en fonction de l'évolution de la situation. "La complexification des programmes, loin d'éliminer toute stratégie, multiplie les possibilités de suspendre les programmes au profit d'une initiative stratégique..."

Le développement des stratégies, loin de supprimer les programmes, accroît les occasions d'utiliser des séquences programmées, qui économisent énergies, temps et attention et permettent le plein emploi des compétences stratégiques sur les points et moments décisifs".

En tant que moyen d'action et art de l'action vivante, la stratégie est intelligence comme l'intelligence est stratégie. Le caractère artistique, inventif et créateur de la stratégie nous permet de comprendre qu'elle n'est pas seulement l'héritage animalier de l'homme. Elle est aussi son avenir. Nous sommes en un moment de l'histoire où partout nous devons choisir entre stratégies (voies nouvelles) et programme (solutions prédéterminées).