La pensée systémique est la discipline qui s’impose comme « […] la pierre angulaire conceptuelle sur laquelle se fondent toutes les autres disciplines de l’apprenance […] » (Senge, 2016, p. 72). Après avoir fait un survol des onze principes de la pensée systémique, Senge s’attaque à la notion de complexité dynamique et la différencie de la complexité de détail qui porte sur l’analyse des différentes variables et néglige les liens qui existent entre ces mêmes variables.

On dira qu’il y a une complexité dynamique lorsqu’une même action a des impacts différents sur le court terme et sur le long terme, quand ses effets sont très différents à deux endroits différents d’un même système, quand des interventions évidentes produisent des conséquences non évidentes. (Senge, 2016, p. 75)

Toute action entreprise dans un environnement complexe est nécessairement influencée par ses différents systèmes et les influencent à son tour. Les variables dans toute situation sont multiples et afin d’en faire une gestion efficace, il est indispensable de comprendre les liens qui existent entre ces variables et qui se nourrissent les uns les autres.

Chacune de ces variables étant dépendante des autres, une vision systémique du processus s’impose pour une action réussie. Et cette réussite est tributaire de plusieurs personnes qui doivent travailler ensemble et se partager une responsabilité qui repose d’abord sur la confiance. Comme le dit Senge à la page 81, l’acteur humain n’est pas un élément extérieur, il « est un élément du système de rétroaction ».

Cette notion de rétroaction « décrit tout phénomène d’influence réciproque: toute influence est à la fois effet et cause et s’exerce dans les deux directions »(Senge, 2016, p. 79)*.* Ceci introduit les trois éléments de base de la pensée systémique: l’effet amplificateur, l’effet régulateur et l’effet retard qui sont nécessaires pour comprendre les systèmes archétypaux dont les chercheurs ont identifié douze modèles. Les deux les plus fréquents sont: la limite à la croissance et la structure de remède symptomatique.

Senge (2016) le dit bien: « L’art de la pensée systémique réside dans le fait de voir à travers la complexité de détails les structures sous-jacentes génératrices de changement. » (p.131) Percevoir et comprendre les liens, les structures et les comportements est donc l’essence même de ce cadre conceptuel qui est la pensée systémique.

**Définition**

**RESSOURCES**

Fakhouri, R. B., 2018