Conférence

Le management antifragile

Progresser grâce au chaos

Contexte

Depuis quelques années, les dirigeants ne gèrent plus des crises : ils évoluent **dans un chaos permanent**.

Crise sanitaire, flambée des coûts, tensions sociales, incertitude politique, fatigue managériale, conflits géopolitiques…

L'instabilité n'est plus un événement : **c'est devenu le contexte**.

Et pourtant, nos réflexes de pilotage restent les mêmes : plans à 3 ans, contrôle qualité, quête de conformité.

Le problème n'est pas qu'ils soient mauvais : c'est qu'ils ont été conçus pour un monde stable — pas pour celui d'aujourd'hui.

Le résultat ? Un sentiment d'usure grandissant, une perte de repères chez les managers, et une difficulté croissante à entraîner les équipes dans l'action.

Il devient urgent de sortir de la logique du "tout prévoir" pour entrer dans celle du "mieux composer avec l'imprévisible".

C'est exactement ce que propose le **management antifragile** : une nouvelle posture pour transformer les tensions en leviers d'évolution.

Public

Dirigeants, managers et professionnels RH qui souhaitent comprendre ce qui permet aux entreprises de mieux vivre l'incertitude, les crises et d'en faire une force qui permet de progresser.

Introduction

Ces derniers mois, beaucoup de dirigeants que je rencontre me disent la même chose.

"On ne sait plus à quoi se raccrocher."
"On passe notre temps à éteindre des feux."
"Ce n'est plus de la gestion, c'est de la survie."

Ils n'exagèrent pas.
Crise sanitaire, crise sociale, crise énergétique, inflation, tensions RH, imprévisibilité politique…
Ce ne sont plus des turbulences ponctuelles.
C'est devenu l'environnement.

Et pourtant, beaucoup continuent à piloter leur organisation **comme si l'instabilité était temporaire**, comme si tout allait — enfin — revenir à la normale.
Mais il faut l'admettre : **le normal n'est plus un repère fiable.**

Dans ce contexte, les modèles de management classiques — basés sur la planification, le contrôle, la prévisibilité — **deviennent contre-productifs**.
Ils produisent du stress, de la rigidité, de la défiance… et finissent par user ceux qui les incarnent. Vous les premiers.

La vraie question n'est donc plus :

"Comment traverser la crise ?"

Mais :

"Comment tenir dans un monde où la crise est permanente — sans s'épuiser, sans perdre sa lucidité, sans renoncer à agir ?"

C'est là que le concept d'**antifragilité**, proposé par Nassim Taleb, peut profondément changer notre manière de manager.
Non pas pour tout maîtriser — mais pour **devenir plus fort à chaque secousse**.

Cette conférence vous propose un changement de perspective :

- Moins de certitudes, plus d'essais.
- Moins de contrôle, plus d'ajustements.
- Moins de protection, plus de responsabilisation.

Car dans un monde instable, **ce ne sont pas les plus solides qui s'en sortent**, mais ceux qui savent **composer avec l'imprévu, tirer parti de l'erreur et assumer ce qu'ils engagent.**

La France fait partie des pays les plus pessimiste du monde

Institut de recherche Peu Center - 2024

61 % des Français estiment que leur avenir est une source d'anxiété

Sondage IPSOS – mai 2023

60 % des dirigeants français estiment que leur organisation disparaîtra d'ici 10 ans si leur modèle d'affaires n'évolue pas.

PwC CEO Survey - 2024

62 % des dirigeants se disent préoccupés par le contexte d'incertitude économique.

Heidrick & Struggles - 2024

Un salarié français sur quatre se déclare en mauvaise santé mentale, citant le manque de confiance dans l'avenir comme principal facteur de dégradation.

Ipsos pour Qualisocial - janvier 2025

Copyright Dynêsens

Proposition d'une conférence d'une 1 heure « **Le management antifragile, progresser grâce au chaos** »

Découvrir les principes, les pratiques et les postures qui permettent aux entreprises de transformer les crises en opportunités d'innovation managériale

Séquence	Contenu	Objectif
Pourquoi notre culture managériale rend nos organisations fragiles	• Se confronter à un système hérité : culture du diplôme, perfectionnisme, culte du plan idéal. • Prendre conscience des limites d'un management conçu pour l'ordre, pas pour l'incertitude. • Identifier les mécanismes qui, en croyant protéger, rendent les organisations plus vulnérables (centralisation, qualité, performance…).	Comprendre pourquoi le management traditionnel rend l'entreprise vulnérable à l'imprévu.
De la résilience à l'antifragilité : un changement de paradigme	• Sortir de la logique de maîtrise : la résilience rebondit, la robustesse résiste, l'antifragilité se régénère. • Explorer une approche biomimétique : comme le vivant, s'adapter en se transformant. • Comprendre que l'incertitude est une opportunité d'évolution, pas un problème à corriger. • Les 3 principes du management antifragile : l'asymétrie favorable, l'hormèse organisationnelle, mettre sa peau en jeu	Changer de regard sur le chaos pour y voir une chance de progrès, pas une anomalie à corriger.
L'asymétrie favorable : faire beaucoup avec peu de risque et peu avec beaucoup de risque	• Identifier les décisions à fort levier mais à faible coût (principe de l'optionalité). • Tester vite, rater sans conséquence, apprendre plus vite que les autres. • S'appuyer sur l'intelligence du terrain plutôt que sur l'illusion de la prévision.	Encourager l'expérimentation rapide et protégée pour faire émerger l'inattendu.
L'hormèse organisationnelle : transformer le stress en entrainement	• Revaloriser l'exposition personnelle comme condition de légitimité (skin in the game). • Combattre l'état agentique et le réflexe du "ce n'est pas moi, c'est le système". • Activer des dispositifs concrets qui reconnectent les décisions à leurs conséquences.	Développer l'endurance psychologique et collective face aux imprévus.
Mettre sa peau en jeu : reinstaurer le lien décision/ responsabilité	• Revaloriser l'exposition personnelle comme condition de légitimité (skin in the game). • Combattre l'état agentique et le réflexe du "ce n'est pas moi, c'est le système". • Activer des dispositifs concrets qui reconnectent les décisions à leurs conséquences.	Renforcer la cohérence entre pouvoir, décision et responsabilité réelle.
Intégrer l'antifragilité dans son management	• Encourager les comportements vertueux : courage d'essayer, honnêteté de dire, responsabilité d'assumer. • Structurer un espace d'expérimentation où l'échec devient apprentissage. • Installer une dynamique continue d'adaptation en partant des tensions vécues sur le terrain. • Panaroma de pratiques d'entreprises antifragiles (Décathlon, Amazon, Blablacar…)	Faire de l'antifragilité une culture d'entreprise, pas un slogan de crise
Conclusion	• Face à l'instabilité, vous avez le choix : subir ou transformer. L'antifragilité n'est pas une méthode de plus. C'est un état d'esprit à incarner. • Commencez petit : osez tester, osez rater, osez tirer les leçons. • Interrogez-vous : où puis-je introduire un essai, une dose d'inconfort utile, un acte de courage modeste mais réel ?	Inviter chaque participant à initier un premier geste managérial antifragile, adapté à son périmètre d'action.

Objectifs de l'animation :

- Prendre conscience de la fragilité des modes de management traditionnel en période de successions de crises
- Comprendre comment changer de regard face aux crises en faire des opportunités de progrès
- Découvrir les 3 piliers du management antifragile issus de la théorie de Nassim Nicholas Taleb
- Explorer des pratiques managériales qui rendent les entreprises antifragiles
- S'autodiagnostiquer sur les postures qui permettent de transformer le chaos en progrès

Exemples de Slides

Francis Boyer est spécialiste en innovation managériale.

Son expérience opérationnelle de 20 années à des fonctions de direction en ressources humaines au sein d'entreprises variées lui a permis de vivre et de piloter de nombreux changements dans des environnements complexes.

Fondateur de Dynesens, consultant, formateur, coach et auteur de nombreux articles, il accompagne les entreprises dans la compréhension des évolutions sociétales, l'analyse des impacts sur leurs modes de management et la recherche de solutions adaptées.

Curieux et pragmatique, il développe des approches innovantes centrées sur les nouveaux défis à relever par les entreprises, à savoir comment concilier les besoins des entreprises et des collaborateurs.

C'est ainsi qu'il intervient sur des problématiques récentes, telles que le management de la diversité (cultures, générations, personnalités), le plaisir au travail, la responsabilisation, l'agilité, la résilience, évoluer dans un monde VUCA et le management de demain.

Innovation managériale
By Francis Boyer

Durée 1 heure

Le contenu de nos conférences est adapté en fonction des besoins de nos clients.

francis.boyer@dynesens.com
06.84.01.01.98