



Projet collectif de veille épistémique et civique visant à éclairer et à enrichir l'intelligence des multiples formes d'actions collectives entendues dans leur complexité.

Dans tous les domaines, praticiens et chercheurs peuvent s'attacher à « *transformer leurs expériences en science avec conscience* », afin que nos sociétés déploient des politiques de civilisation attentives à ce que « *nos moyens d'investigation et d'action ne laissent plus loin derrière eux nos moyens de représentation et de compréhension* ».

INTERLETTRE CHEMIN FAISANT

Réseau INTELLIGENCE de la COMPLEXITÉ - MCX-APC

N°68-novembre – décembre2013

Présentation des nouveautés sur le Site www.intelligence-complexite.org (antérieurement www.mcxapc.org) du Réseau Intelligence de la Complexité – MCX – APC. (Association européenne du Programme Modélisation de la Complexité et Association pour la Pensée Complexe)

GRAND DEBAT du RESEAU INTELLIGENCE DE LA COMPLEXITE - MCX-APC

La conduite des organisations contemporaines face au défi de la complexité

Le jeudi 6 février 2014 de 14h à 18h

à Paris, Grande Salle de la FPH, 38 rue Saint Sabin, 75011

Assumer les responsabilités de la conduite d'une organisation humaine active et évoluant dans des contextes toujours perçus complexes, implique de « Travailler à bien penser » en s'acharnant à « Relier, toujours relier »

Présentation, programme et modalités d'inscription pages 4-8

SOMMAIRE

I - ÉDITORIAL. 'AGIR INTENTIONNELLEMENT DANS LA COMPLEXITE EXIGE DE NOUVEAUX OUTILS DE PENSÉE, par Philippe FLEURANCE

II- MANIFESTATION. ; Grand Débat du Réseau intelligence de la complexité : La conduite des organisations contemporaines face au défi de la complexité, à Paris, jeudi 6 février 2014 de 14h à 18h

III ACTIVITÉS DES ATELIERS ET CONSEILS du Réseau

Deux nouveaux DOCUMENTS et cinq nouvelles 'VEILLES EN RESEAU'

IV – LA BIBLIOTHEQUE du RESEAU

Un nouvel ouvrage

V - L'ACTIVITÉ DES ASSOCIATIONS AE-MCX et APC

[I] EDITORIAL DE L'INTERLETTRE CHEMIN FAISANT
Réseau Intelligence de la Complexité - MCX-APC
N° 68 - novembre-décembre 2013

AGIR INTENTIONNELLEMENT DANS LA COMPLEXITE
EXIGE DE NOUVEAUX OUTILS DE PENSEE

Philippe FLEURANCE

Ndlr : Notre ami Philippe Fleurance nous autorise à reprendre sous forme d'un éditorial de l'Interlettre Chemin Faisant deux extraits du Document d'ouverture du '[Programme Manager Sport](#)' qu'il anime dans le cadre de ses fonctions à l'INSEP. Ce programme est initialement élaboré à l'intention des managers et entraîneurs de sportifs de haut niveau, construit à partir d'une riche expérience de praticien des sciences du sport. Mais la portée de ce témoignage apparaît vite très générale : Toutes les activités de conduite d'organisations humaines quel que soit leur champ d'exercice principal (de la santé au commerce, des activités agricoles (ici il manque un mot qui caractérise les activités) à la production industrielle, de la gouvernance des territoires à l'enseignement, de la recherche scientifiques aux activités culturelles, de la justice à la défense, ... toutes rencontrent le même défis : Penser l'action des responsables dans sa complexité.

Le texte complet de ce document est aisément accessible sur le [Site du Programme Manager Sport](#)

« S'interroger sur la légitimité des propositions scientifiques que nous construisons - et enseignons - en sciences du sport peut apparaître comme une incongruité dans le contexte général de ces sciences. Mais argumentant que les savoirs disciplinaires, trop cloisonnés, ne permettent plus aux « chefs de projet performance » de faire face à la complexité toujours croissante de leur environnement, le temps nous semble révolu d'une vision linéaire et descendante du changement et de l'innovation tel que le laisse apparaître le modèle de « la pratique comme sciences appliquées » véhiculé par les sciences du sport.

Plus largement, la relation « science - société » et/ou « expert – citoyen » peut-elle continuer à être pensée comme clivée entre un monde et un langage des laboratoires, inaccessible au professionnel qui est renvoyé de fait, à une posture d'étudiant ou de consommateur de science ? Le changement est tout autant initié et porté par les acteurs au sein de leurs propres milieux de travail, que suscité par le processus d'invention de nouveautés techniques et conceptuelles. Ce questionnement invite donc à revenir sur un débat récurrent en Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives (Sciences du sport) et plus largement dans les sciences de l'artificiel, concernant les rapports entre sciences – c'est-à-dire les manières dont sont produites les connaissances – et ingénierie c'est-à-dire les possibles usages sociaux des connaissances ainsi produites et, plus particulièrement en ce qui nous concerne, la question des connaissances « actionnables » dans le domaine du sport de performance.

C'est donc l'occasion pour l'auteur de ces lignes de prendre un temps de réflexion pour évoquer son parcours professionnel et épistémologique de chercheur à l'Insep. Au delà du constant apprentissage de la pratique de la recherche dans ses technicités propres, c'est une exigence intellectuelle mais aussi des « résistances » d'un monde professionnel engagé vers

l'excellence, qui poussent à s'interroger sur la signification et la portée des connaissances produites, aux usages qu'on leur assigne ou qu'on leur refuse, aux modifications qu'elles subissent dans le temps. Il faut en effet affronter et expliquer ce paradoxe : bien que les événements compétitifs soient longuement préparés et soigneusement planifiés, ils sont partiellement imprévisibles à la fois quant à leur déroulement et leur résultat. Comment rendre compréhensible ce fait ? Dimension irréductible liée à l'action en situation compétitive et/ou difficultés de la compréhension de l'action en sport de haut niveau ?

Au cours de ce parcours à l'Insep, j'ai donc été amené à faire évoluer mes questions de recherche et la manière de les aborder. L'évolution de mes travaux a été influencée (i) par la nature des questions à traiter, largement marquée par les demandes « profondément mal structurées » des acteurs du monde sportif et ceci, en cohérence avec le positionnement institutionnel à l'Insep, d'une recherche « finalisée », « utile » ; (ii) par le peu d'évolution et de renouvellements des questionnements et des connaissances dans les disciplines mobilisées par le laboratoire de psychologie et d'ergonomie du sport que j'animais à l'époque et (iii) par la progression de mes réflexions sur l'intelligibilité du champ d'action des acteurs sportifs qui me semblait appeler alors un changement de convention épistémique visant à passer de l'ère de la « normalité et de la complication » à celle de la « singularité et de la complexité ».

En tant que chercheur « impliqué », cette évolution renferme une cohérence qui ne relève pas d'un simple éclectisme méthodologique et/ou théorique, et c'est ce qu'il m'apparaît important à posteriori, de rendre intelligible. Synthétiquement, je schématise l'espace topologique de mon parcours autour de deux clivages fondamentaux à mes yeux et qui m'ont amené à évoluer i) des paradigmes valorisant « l'individualité et les connaissances sur les facteurs humains » aux paradigmes valorisant « les interactions et les connaissances incorporées, situées, enchâssées et distribuées » et ii) des paradigmes de la « réduction, de la disjonction » aux paradigmes « de l'intégration, de la conjonction ». Ces deux clivages schématisent différents domaines épistémologiques et méthodologiques de production de la connaissance que j'ai parcourus durant ces trente dernières années et qui ont éclairé - de plus en plus consciemment - les postures que j'ai successivement adoptées vis-à-vis de la « vérité » et de l'articulation « des préoccupations de chercheurs et de praticiens ». En essayant de tendre vers une définition des objets d'étude, simultanément comme des objets et des processus : « ceci/processus faisant émerger ceci/objet faisant émerger ceci/processus faisant émerger ... », ces changements de perspective m'ont conduit à envisager la convergence entre les théorisations de l'activité, celles de la cognition/action située et les conceptions des systèmes complexes adaptatifs.

.....

Pour la performance : un agir de plus en plus interactif et collectif qui appelle une intelligibilité en complexité.

L'examen des formes contemporaines de l'efficacité de l'action autour des sportifs de haut niveau (SHN) conduit à constater une division du travail de plus en plus accentuée concernant les tâches de préparation, d'entraînement des collectifs d'athlètes se préparant aux événements sportifs majeurs, de gestion logistique, de suivi et d'accompagnement de différentes natures. Ce mouvement de spécialisation renvoie à la prise en compte de différentes activités qui apparaissent nécessaires à l'obtention d'une meilleure performance : spécialisation technique,

préparations physiques spécifiques, élargissement de la palette des soins, travail sur le mental, mais aussi logistique, management, accompagnement, etc.

La performance n'apparaît plus alors comme « solipsiste » mais comme un système multiacteurs mettant en relation des individus, des outils, des connaissances, une situation, un contexte, et qui amène à regarder les activités sportives comme des réponses liées à ce contexte d'action. Se pose donc la question des savoirs « utiles » à l'action. L'interrogation sur la « connaissance valable et utile à l'action » n'est en rien nouvelle puisqu'elle trouve l'une de ses sources essentielles dans l'opposition entre la raison pure et les idées parfaites de Platon d'une part, l'importance de la mise à l'épreuve par « le faire » de la perception sensorielle, de l'observation et de la réflexivité chez Aristote, d'autre part. Questions auxquelles la science traditionnelle a plutôt répondu en valorisant les approches des « sciences des phénomènes naturels » appuyée sur une tradition scientifique réductionniste et physicaliste sacralisant ainsi des divisions célèbres, « historiques » de plus en plus discutables : corps/âme, matière/esprit, science/technique, savoir/action, individu/groupe, « hardware et software », ... Et s'il ne pouvait y avoir de connaissances sans un agir en commun et en situation ? : « *La connaissance s'acquiert par l'expérience, tout le reste n'est qu'information* » (Albert Einstein^o »

Philippe Fleurance

(Extraits de [‘À propos du Programme Manager Sport’](#))

Ce numéro 68 de l'INTER LETTRE CHEMIN FAISANT RIC - MCX-APC (septembre-octobre 2013) est également disponible à <http://www.intelligence-complexite.org/fileadmin/docs/il68.pdf>

Les correspondants qui en ont fait la demande en utilisant **la boîte de dialogue disponible sur la page d'accueil** du Site en sont informés par messagerie Internet ; une version imprimée sera postée aux correspondants qui le souhaitent en participant aux frais d'impression et d'expédition.

En cas de difficulté de réception, on peut joindre notre secrétariat à secretariat-ric@intelligence-complexite.org L'InterLettre CHEMIN FAISANT RIC - MCX-APC diffuse périodiquement les informations présentant les activités en cours de l'Association européenne du Programme européen Modélisation de la Complexité et de L'Association pour la Pensée Complexe, associés pour animer LE RESEAU "INTELLIGENCE DE LA COMPLEXITE", www.intelligence-complexite.org (anciennement www.mcxapc.org). Il est également possible d'être informé en ligne de nouveautés

installées sur le Site en demandant l'abonnement en un clic au Flux RSS [Abonnez-vous au flux RSS](#)



AE-MCX, BP 135, 13605, Aix en Provence, Cedex 1. France. – APC, 54 rue ND des Champs, 75006, Paris France

[II] MANIFESTATION

GRAND DEBAT du RESEAU INTELLIGENCE DE LA COMPLEXITE - MCX-APC



La conduite des organisations contemporaines face au défi de la complexité

Le jeudi 6 février 2014 de 14h à 18h

à Paris, Grande Salle de la FPH, 38 rue Saint Sabin, 75011

Assumer les responsabilités de la conduite d'une organisation humaine active et évoluant dans des contextes toujours perçus complexes, implique de « Travailler à bien penser » en s'acharnant à « Relier, toujours relier »

Toutes les organisations contemporaines (qu'il s'agisse d'entreprises, de services publics, d'associations, d'hôpitaux, d'écoles ou universités, d'entreprises sociales et solidaires, de syndicats, de municipalités, de collectivités territoriales, de notre pays, ou même de notre union européenne, etc.) sont confrontées à une complexité ressentie comme croissante, complexité que l'on attribue aux interactions conjuguées des interdépendances à la fois locales et mondiales, des mutations technologiques qui entraînent de profondes mutations sociétales et culturelles, et des multiples dérèglements d'ordres divers (écologiques, climatiques, financiers, géopolitiques, etc.).

Sous des formes diverses, la responsabilité de conduire ces organisations selon des critères économiques, sociaux, environnementaux et éthiques est assurée par des groupes d'hommes et de femmes (dirigeants, animateurs, présidents, coordinateurs, etc.) confrontés dans l'action quotidienne à des situations qui exigent des renouvellements multiples et multidimensionnels de leurs capacités d'entendement. ***On ne peut plus faire sans chercher à comprendre ce que l'on fait et pourquoi on le fait.*** Cet adage, banal pour les individus, devient essentiel pour la conduite de ces systèmes d'action collective que sont les organisations contemporaines.

C'est à cette question lancinante et prégnante que sont aujourd'hui confrontés tous les groupes de dirigeants et d'animateurs qui portent la responsabilité de conduire, avec des obligations de résultats correspondant à leurs finalités, des organisations qui, à la fois agissent et évoluent, façonnent leur environnement en même temps qu'elles s'organisent elles-mêmes en interagissant avec des contextes eux-mêmes en transformation continue.

Cette question ne trouvera jamais de réponse définitive, nous le savons. Le défi de construire l'intelligibilité des réalités complexes que nous vivons, en évitant le réductionnisme et le simplisme, est et restera, le défi quotidien et permanent de l'humanité. Mais en marchant, nous construisons nos chemins et, ce faisant, nous nous exerçons à

‘travailler à bien penser’, en reliant plutôt qu’en divisant, en ne séparant plus les comment des pourquoi.

Entrelacs inextricables des problèmes posés séparément, imprédictibilité des conséquences futures des actions humaines, pressions et contingences de toutes sortes, tensions permanentes entre les appels à un ordre uniformisant et pétrifiant, et les appels à un désordre anarchisant et sclérosant, par tout cela, la complexité nous est défi. Et, en même temps, elle nous devient opportunité, chance à saisir. La conscience que nous prenons tous de la complexité ouvre le champ des possibles.

Un champ qu’il appartient aux responsables d’organisations contemporaines d’explorer en s’attachant à élucider les enjeux collectifs, ceux qui deviennent aussi souhaitables. La responsabilité de conduire leurs organisations avec efficacité devient indissociable de la responsabilité du ‘travailler à bien penser’, à concevoir, à former projets, à expliciter les orientations et les choix par lesquels nos organisations transforment notre présent et façonnent notre futur. Travailler à prendre du recul par rapport à leurs formatages cognitifs ; à comprendre que la réalité n’est pas donnée, mais qu’elle se construit à travers nos actions ; à comprendre que les processus d’élaboration des décisions conditionnent les décisions ; à savoir enrichir leur vision et la partager en organisant la délibération collective, etc.

Ne s’agit-il pas d’une responsabilité majeure pour les dirigeants de toutes les organisations contemporaines ? Une responsabilité qui se forge dans leurs expériences réfléchies et confrontées et qu’ils ne peuvent déléguer à des penseurs qui ne portent pas la responsabilité d’une organisation d’action collective, mais qui peuvent aider les responsables à travailler à enrichir leur entendement.

Le Réseau Intelligence de la Complexité, dans le sens de sa vocation, qui est de contribuer collectivement à un renouvellement réfléchi des cultures contemporaines en s’exerçant à une veille éthique, civique, épistémologique et pragmatique à l’égard des multiples complexités et situations complexes de la société, consacrer son Grand Débat du 6 février 2014 à cette réflexion sur la conduite des organisations contemporaines face au défi de la complexité.

Les intervenants

 <p>Dominique GENELOT vice-président de l’AE-MCX, ancien dirigeant du cabinet de conseil en management INSEP CONSULTING, auteur de l’ouvrage « <i>Manager dans la complexité, réflexions à l’égard des dirigeants</i> »</p>	 <p>Hervé GOURIO ancien Président & CEO worldwide Carlson Wagonlit Travel, ancien Délégué Général d’Entreprise et Progrès</p>
---	--

Avec le concours de :

- **Jean-Louis LE MOIGNE**, Président de l’Association AE-MCX.
- **Michel PAILLET**, Président de X-Sciences de l’Homme et de la Société, Membre du Conseil de l’Association AE-MCX, Conseil de direction générale sur les transformations des organisations, qui animera les débats.

Programme du Grand Débat

13h45 : Accueil des participants

14h-14h10 : Ouverture par **Michel Paillet**, animateur des débats

14h10-14h30 : Présentation par les intervenants, **Dominique Genelot et Hervé Gourio**, de leur parcours et de leur rencontre avec la complexité dans la conduite des organisations.

14h30-15h15 : **Dominique Genelot et Hervé Gourio**

Pourquoi et comment la pensée complexe s'impose dans l'arsenal mental du dirigeant, face aux défis multiformes de la complexité.

Les multiples irruptions de la complexité dans la responsabilité de dirigeant : illustration à travers la transformation d'une petite filiale française en un groupe mondial leader de son secteur.

15h15-15h30 : Echanges avec les participants

15h30-16h : Pause

16h-16h30 : **Dominique Genelot et Hervé Gourio**

La mère des batailles mentales : passer d'une démarche cognitive analytique classique, soi-disant objective, à une conception constructiviste s'appuyant notamment sur la modélisation systémique.

Exemple vécu d'un pilotage pensé en tant que système : la transformation du portefeuille d'activités de l'entreprise.

16h30-16h45 : **Jean-Louis Le Moigne**

Comment et pourquoi a été élaborée « La théorie du système général »

16h45-17h : Echanges avec les participants

17h-17h30 : **Dominique Genelot et Hervé Gourio**

La conduite des organisations est tout à la fois un univers de contradictions, d'antagonismes et de complémentarités. Le concept de dialogique et la discipline mentale de « distinction-conjonction » sont précieux pour le dirigeant pour faire face sans réductionnisme à ces situations.

Témoignage sur les nombreux antagonismes et contradictions auxquels un dirigeant est confronté et sur la manière de les affronter.

17h30-18h : Discussion générale et conclusion de la rencontre, animées par **Michel Paillet**

Comment s'inscrire ?

Cette rencontre est ouverte à tous. Une modique contribution aux frais d'organisation de 15 € sera sollicitée à l'entrée de la salle. Le nombre de places étant limité, il est vivement conseillé de **s'inscrire en adressant un message e-mail mentionnant vos coordonnées usuelles**

à l'adresse suivante : secretariat-ric@intelligence-complexite.org

Le « Réseau Intelligence de la Complexité »*

www.intelligence-complexite.org

Le « Réseau Intelligence de la Complexité » réunit :

- *L'Association du programme Européen "Modélisation de la Complexité" (AE-MCX), présidée par Jean-Louis Le Moigne*
- *et l'Association pour la Pensée Complexe (APC), présidée par Edgar Morin*

Le Programme européen MCX a émergé à la fin des années 1980 de la rencontre d'universitaires, de scientifiques et de responsables d'organisations, d'entreprises et d'administrations se proposant de coopérer avec intelligence dans une commune attention aux multiples complexités que rencontrent les sociétés contemporaines.

La vocation de l'Association MCX devenue le Réseau MCX – APC (Réseau Intelligence de la Complexité) est de contribuer collectivement à un renouvellement réfléchi des cultures contemporaines qui restaure nos aptitudes à appréhender les solidarités entre tous les phénomènes ; ceci en s'exerçant à une veille éthique, civique, épistémologique et pragmatique à l'égard des multiples complexités et situations complexes de la société ».

Activités :

- *Le site internet, lieu de partage régulièrement actualisé : 1300 documents, notes de lecture, dossiers thématiques, lexique, dictionnaire des citations,*
- *37 ateliers thématiques organisés par réunions et échanges par internet*
- *Colloques, débats, réunions de présentation d'ouvrages*
- *L'« InterLettre Chemin Faisant », 4 à 5 numéros par an*
- *Une collection éditoriale : Ingenium (L'Harmattan)*

*Comme il faut une différence des températures des sources pour une machine,
ainsi une différence d'ordre – désordre pour le travail de l'organisation.
Tout ordre ou tout désordre et rien ne va. (P. Valéry)*

* Cette présentation est attachée à la présentation de ce Grand Débat ouvert, diffusée sur d'autres supports que l'InterLettre Chemin Faisant n° 68

[III] - ACTIVITÉS des ATELIERS et CONSEILS du RESEAU

LES NOUVEAUX DOCUMENTS

COMPLEXITE(S), LIEN, NŒUD, PLI. LE MOT DU SIECLE par Réda BENKIRANE

Lorsque parut en 2002 la première édition de « [La Complexité, Vertiges et Promesses ; 18 histoires de sciences](#) » nous fumes nombreux à nous enthousiasmer. Ces questionnements insolites d'un anthropologue s'exerçant à la navigation dans les eaux de [l'Archipel scientifique](#) en dialoguant dans chaque île avec un de ses 'Témoins', scientifique éminent, invitaient le lecteur à une forme originale de partage des connaissances, en recueillant leurs '*histoires*' de science en action et en devenir'.

Exploration que Reda Benkirane incite ses lecteurs à poursuivre à leur tour en s'interrogeant *sur l'importance grandissante que la science prend dans nos cultures contemporaines, devenant un enjeu majeur en terme d'éthique et de citoyenneté* ; La forme des entretiens permettant ainsi au lecteur de *questionner en retour les scientifiques sur l'influence de nos cultures sociétales en évolution sur les développements de la science*. Ainsi se peut se régénérer notre image collective de '*l'idéal de complexité de la science contemporaines, celui de la restauration des solidarités entre les phénomènes*'.

On retrouve aujourd'hui, dans [la nouvelle édition \(2013\)](#) complétée par une nouvelle préface les mêmes stimulations questionnantes et renouvelantes en relisant le récit de ces '[18 histoires de sciences](#)', celles que relevait déjà la Note de Lecture que publiait le *Cahier des lectures MCX* de notre Site en 2002. Mais aujourd'hui cet intérêt est fortement avivé par la lecture de la Nouvelle Préface que Reda Benkirane a rédigé pour accompagner la ré édition de *La Complexité, Vertiges et Promesses* 12 ans après. Ce texte, au titre insolite - il s'en explique- nous propose un autre regard sur la complexité, '*un concept qui n'a pas été inventé ou produit par des concepteurs, mais qui a été choisi par ses utilisateurs et ses praticiens*'.

C'est ce qui nous a incité à demander à notre ami Reda Benkirane et à son éditeur, l'autorisation de le publier sous la forme aisément accessible et diffusable d'un 'Document' du Site du Réseau Intelligence de la Complexité. '*Il n'y est question ni d'ontologie ni d'étant, mais d'un « étang » et d'un « jardin » qui donnent à voir la complexité et sa phénoménologie*' nous prévient-il, lisant Leibniz.

COMPRENDRE, C'EST CONJOINDRE : au service de la reconstruction scientifique RESTAURER LA METHODE TOPICO-CRITIQUE par J.L. LE MOIGNE

Cette restauration de **la Méthode Topico-Critique** parait opportune afin de faciliter l'accès à cet article (écrit en 2007) au moment où l'inter et la trans disciplinarité appellent la remise en question de l'indémontrable postulat quasi sacralisé d'objectivité scientifique ; n'est-il pas souvent encore tenu pour le garant de la rigueur scientifique et par là de la probité intellectuelle des chercheurs et enseignants. : La simplicité des formalismes purs n'est pas manifestement supérieure à l'intelligibilité des descriptions fonctionnelles.

LES VEILLES DU RESEAU

LA SCIENCE BIEN COMMUN DE L'HUMANITE ? : C'est possible

Le [Lettre de 'l'Alliance Internationale Terre Citoyenne \(nov 2013\)](#) rend compte des travaux de la 'Rencontre de Guérande' de l'Université Internationale Terre Citoyenne (UITC) sur le thème [de la gestion en bien commun des ressources territoriales](#) ? Ce qui a permis de mettre en valeur *la notion des biens communs qui peut également s'appliquer à la connaissance, aux savoirs et au patrimoine universel. La science, plus qu'un bien public, doit être considérée comme un bien commun de l'humanité, ce qui implique de la protéger des intérêts économiques dont elle se régît actuellement.*

« ...Grâce au fait de surmonter l'isolement, à travers les réseaux sociaux et Internet, en un peu plus d'une décennie, il est devenu possible de connecter des expériences situées dans des territoires lointains et permettre d'identifier des raisons communes à des problèmes qui affectent les populations de différents pays. Cela a permis **une solidarité planétaire** qui renforce les luttes locales, démystifie les arguments fallacieux et augmente les chances d'inverser les processus prédateurs en cours. Si les problèmes sont mondiaux, les solutions doivent être locales, car elles dépendent de l'organisation des acteurs sociaux présents dans les territoires et leur capacité à élaborer des stratégies avec les ressources disponibles : intellectuelles, matérielles et financières.

La possibilité d'échanger des expériences, des informations et des connaissances, ainsi que les stratégies de luttes concertés par les uns et les autres, lorsqu'elles sont mises en dialogue, se transforment à elles seules en un processus de formation. En intensifiant les actions localisées, qui nous permettent de comprendre la complexité du réseau des relations et de mieux observer celui dans laquelle nous vivons. ... »

LA DEMARCHE CLINIQUE : une façon de pratiquer et penser la recherche autant que la formation

Le site [PedagoPsy.eu](#) animé par Jacques Nimier se présente comme une 'Encyclopédie de la psychopédagogie' en permanent déploiement : La mise à jour de nov-déc.2013 propose en particulier un regard neuf sur la formation à la clinique des enseignants. Mais pour qui parcourt ce dossier richement documenté, la démarche clinique apparaît vite comme concernant pratiquement toutes les activités humaines dès lors qu'elles se manifestent dans les jeux innombrables des relations engendrée par toute action collective.

Très judicieusement ce dossier est ouvert par de larges extraits d'un article de Martine LANI BAYLE [Aux origines de la démarche clinique...](#) qui propose d'entendre la démarche clinique par 'la formation d'un savoir nouveau à la faveur d'une relation dialoguante et questionnante entre deux ou plusieurs personnes'. Que peut-on dire alors de notre propre formation à la démarche clinique ?

Ce texte est repris de la [revue Chemin de formation n° 10/11](#) (Ed. Tétraèdre. ISBN: 978-2-912868-49-7, 2007), numéro qui publie en particulier un entretien avec E MORIN sur la célèbre enquête de Plozevet et un article de Claire HEBER-SUFFRIN & Nicole DESGROPPES 'Des chemins de formation réciproque'

EPISTEMOLOGIE DES PRATIQUES

Sous ce titre Evelyne BIAUSSER, l'animatrice de [l'Atelier MCX 27](#) ('Complexité, Communication et Culture' présente le Site dont elle a renouvelé la présentation par un vivifiant prélude en trois volet : « *Mon rôle de Consultante/Enseignante, m'a procuré le riche support de la pratique, sans lequel je ne me serais jamais essayé à relier « penser*

pour faire » et « faire pour penser ». Cheminement qui m'a m'ouvert ce domaine particulier, que je nomme 'L'Epistémologie des pratiques' »

Exploration qu'elle poursuit en 2013 en méditant sur et par l'art fractal du peintre Jean-Claude Meynard ; *'Je ne suis pas critique d'art, à peine un peu philosophe...donc je m'engage dans le défi qui n'est pas pour me déplaire : traduire la complexité par l'expression artistique, et l'expression artistique par la pensée complexe morinienne*

EDUCATION ET HUMANISATION. L'ECOLE A L'ERE DE LA MONDIALISATION

Les contributions au COLLOQUE DU COLLECTIF ECOLE CHANGER DE CAP, qui s'est tenu à Paris, 2 octobre 2013, Paris sous le haut-patronage de l'UNESCO, et sous l'égide de Jacques DELORS et d'Edgar MORIN peuvent maintenant être accessibles grâce aux vidéos que publie [le site du Collectif](#). *'Les apprentissages bons pour l'école le demeurent pour la vie : « apprendre à connaître, apprendre à faire, apprendre à se connaître, apprendre à vivre ensemble ».* : *'Les quatre voies d'une « éducation humanisante » (J Delors) par Les sept savoirs pour l'éducation du Futur' (E Morin) furent les viatiques de cette Rencontre* Parmi les quinze enregistrements Vidéo des quinze conférences, mentionnons celle de l'exposé d'Edgar MORIN : [« Pour une Culture de la « Compréhension interhumaine »](#).

LA FABLE POURRAIT S'APPELER LE COLONEL, LE SOCIOLOGUE ET LA PROCEDURE

Sous ce titre insolite, une occasion inédite d'évoquer une expérience de conduite d'une organisation active en situation toujours perçue complexe. Nous remercions FR 3 Bourgogne qui nous autorise à reprendre sur [son Site](#) ce billet présentant l'entretien qu'elle a diffusé le 21 nov 2013 avec le Colonel M. Marlot et M. Riedel (animateurs de l'Atelier de veille MCX 27, "[Complexité, urgence, risques : Décisions en situation complexe - les problématiques de terrain](#) à l'occasion de la parution de [l'Essai de M Marlot](#) « [Itinérances d'un officier de sapeurs pompiers](#) »

LA MISSION ESSENTIELLE DE L'ENSEIGNEMENT EST DE NOUS PREPARER A VIVRE

La cinquième édition du [Sommet Mondial sur l'Innovation en Éducation \(WISE 2013\)](#) organisée à Doha (29-31 octobre 2013) avec le concours actif de l'[UNESCO](#), s'est tenue autour du thème **« Réinventer l'éducation pour la vie »**. Plus d'un millier de participants venus de tous les continents ont ainsi été invitée à écouter la **conférence inaugurale du philosophe Edgar MORIN**. Les journalistes présents rapportent : *« Son plaidoyer de philosophe pour une école qui enseignerait « ce qu'est l'humain », faisant fi des découpages disciplinaires, a été applaudi par le millier de personnes qui avaient fait le déplacement des cinq continents vers la capitale du petit émirat. ... »* (Cf la vidéo de cette séance à <http://www.wise-qatar.org/content/dr-edgar-morin-0>)

La Revue COMPLEJIDAD

(dirigée par la Pr Raul Motta , Buenos aires), publie dans son n°20 – (Julio - Sept. 2013) un ‘**ENTRETIEN AVEC EDGAR MORIN**, par Fabrizio Li Vigni, Jean Foyer y Christophe Bonneuil, (en français) : occasion pour E Morin d’évoquer quelques réflexions et suggestion dégagées, chemin faisant au gré de diverses rencontres (principalement en France) pendant les cinquante dernières années.

LA RECHERCHE PARTICIPATIVE COMME MODE DE PRODUCTION DE SAVOIRS Un état des lieux des pratiques en France

Cette importante étude (fort documentée), menée par la Fondation Sciences Citoyennes avec le soutien de la Fondation de France peut être sommairement présentée par *cet extrait de l’introduction*

« Les décisions en matière de politique scientifique et technique ont longtemps été prises sans apport formel ou informel de la société civile, en donnant un rôle prédominant aux experts scientifiques. Ces décisions étaient basées sur l’image d’une science neutre et objective portée par le progrès, le confort matériel, la croissance (des valeurs quasi-universelles et positives) – et dépassant les controverses et les oppositions politiques.

Un nouveau modèle de gouvernance délibératif semble aujourd’hui émerger, où les débats sortent du carcan strictement technique dans lesquels ils étaient enfermés, pour laisser leur juste place aux dimensions politiques, économiques, sociales et environnementales dans lesquels ils s’inscrivent objectivement. Placés dans la sphère publique, ces nouvelles formes de débats doivent permettre une véritable implication des citoyens. D’autres formes de savoir sont requises et doivent trouver leur place.

Dans cette perspective, [la Fondation Sciences Citoyennes](#) définit les sciences citoyennes comme « le mouvement actuel de réappropriation citoyenne et démocratique de la science, afin de la mettre au service du bien commun ». Trois axes de travail sont au cœur de sa définition :

« 1. l’accroissement des capacités de recherche et d’expertise de la société civile, des forces associatives, consuméristes, syndicales et citoyennes (création d’un tiers-secteur scientifique);

2. La stimulation de la liberté d’expression et le débat dans le monde scientifique ;

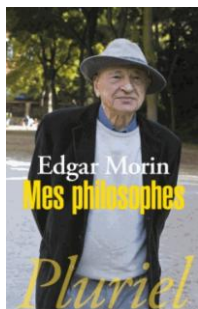
3. la promotion de l’élaboration démocratique des choix scientifiques et techniques ».

L’HOMME AU CŒUR DES SCIENCES : le Groupe AX-SHS :

C’est sous cet intitulé que se présente désormais le Groupe ‘Sciences de l’homme et de la société’ de l’AX (Association des anciens élèves de l’Ecole Polytechnique) par un article publié par ‘La Jaune et la Rouge’ (novembre 2013): Il s’agit de *prendre acte de ce que toutes les sciences produites par l’homme sont et doivent être humaines*’ précise son président Michel Paillet, (X 92, membre du Conseil de l’AE-MCX).

Dans un bref entretien ‘[Eclairer les transitions](#)’ (complété par [trois témoignages](#) de membres du Groupe), il propose en particulier quelques *verbatim* des débats du groupe qui illustrent l’argument, tels que : *La connaissance n’est pas dissociable du vécu expérimental*’ ; ou : *Il s’agit de passer d’un critère de vérité objective à celui d’une représentation intelligible et projective.*

[IV] Les NOUVEAUX OUVRAGES dans la BIBLIOTHEQUE du RIC



Mes PHILOSOPHES par Edgar MORIN

Librairie A Fayard Coll. PLURIEL, 2013, ISBN 978-2-8185-0341-6, 186 pages

« ... Sans mes philosophes, je ne serais et ne saurais avoir qu'étonnements, horreurs, émerveillements ; avec eux, j'ai cultivé et formulé mes étonnements, horreurs, émerveillements. Ils ont nourri ma vie en nourrissant ma pensée, et ma pensée formée à partir d'eux a nourri ma vie inséparablement.. ... »

La ré édition de ce livre d'Edgar Morin en collection de poche (pluriel) nous donne une bonne occasion de découvrir ou de relire cette itinérance vivifiante dans l'archipel des philosophes dans lequel a navigué Edgar Morin élaborant son œuvre en naviguant d'île en îles et en évoquant pour nous ses haltes préférées : d'Héraclite à H von Foerster par Montaigne ou Beethoven, il nous invite avec à poursuivre à l'aventure cette navigation , carnet de bord en main.

Nous reprenons ci-dessous la [présentation de l'édition initiale \(2011, Ed. Germina\)](#).

Edgar Morin évoque les philosophes qui l'ont marqué. Penseurs de la complexité, de la contradiction, de l'ambivalence, comme Héraclite, Montaigne, Pascal, Hegel. Penseurs universalistes et humanistes incarnant l'esprit « judéo-gentil » (la synthèse conflictuelle et féconde de la singularité juive et de l'universalisme des Lumières), tels Spinoza. Penseurs messianiques, tels le jeune Marx. Penseurs de la technique comme Heidegger. Penseurs ayant su exprimer magnifiquement la dialectique de la souffrance et de la joie, tels... Beethoven (en qui Edgar Morin voit un philosophe). Ces évocations philosophiques sont complétées par des réflexions sur la nature même de la philosophie, sur sa place dans l'enseignement, sur son rôle dans la « réforme de pensée » prônée par Edgar Morin

[V]- L'ACTIVITÉ DES ASSOCIATIONS AE-MCX et APC

L'ASSEMBLEE GENERALE 2013 de l'Association Européenne du PROGRAMME MODELISATION DE LA COMPLEXITE se tiendra le **06 février 2014 de 10h00 à 12h15**, à Paris (lieu à confirmer). L'ordre du jour est disponible sur l'Espace Adhérent –Agenda du Réseau du Site. Les adhérents à jour de leur cotisation 2013 recevront la convocation statutaire début janvier 2014.

Cette AG sera suivi l'après midi du « [GRAND DEBAT DU RESEAU](#) » présenté pages 5 à 8 de la présente Interlettre Chemin-Faisant.

*_*_*_*_*