



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

[« SOMMAIRE de l'ILCF n° 87 nov. 2018-janv. 2019 »](#)

En s'engageant avec vous  
Dans l'aventure de la traversée de l'année 2019  
L'équipe d'animation du  
**Réseau INTELLIGENCE de la COMPLEXITE - MCX-APC**

**vous présente ses vœux de vivifiantes reliances**  
en bonne intelligence de l'Agir et Penser en Complexité :  
*Du bon usage de la raison dans les affaires humaines,  
Régénérant l'humanisme.*

*« ... Connaissant ses propres limites, la rationalité complexe est ouverture sur le mystère du monde.  
On voit donc s'ébaucher les caractères de la nouvelle raison, sensible, aimante, ouverte, incertaine, vivante, aporétique, complexe, anti-rationalisatrice.  
La Raison ne guidera plus : il faudra guider la raison pour qu'elle puisse guider »*  
Edgar MORIN, 2004.

### SOMMAIRE

**I – ÉDITORIAL** - SUR LA BONNE INTELLIGENCE DE NOTRE RELATION AU MONDE PERÇUE DANS SA COMPLEXITE, par Brefs Extraits du '[MANIFESTO](#)' « Welcome Complexity

*« De la peur à l'enthousiasme pour l'ouverture, la création et les possibles »:*

**II -ACTIVITÉS DES CONSEILS du Réseau.** - Nouveaux DOCUMENTS

► **AGIR-PENSER EN COMPLEXITE : D'ABORD QUESTIONNER LES PROCESSUS DE CONSTRUCTION DE NOTRE PENSÉE** Par Dominique GENELOT

*« La pensée et l'action forment une boucle récursive : La pensée naît de l'action, qui elle-même est le fruit de la pensée »*

► **LE DEVELOPPEMENT de la MISE en DONNEES des PHENOMENE INTERESSE-t-elle NOTRE INTELLIGENCE de la C COMPLEXITE ?** Par Philippe FLEURANCE

*« Ce qui pose problème n'est pas les solutions proposées, mais plutôt la définition même de la question*

**III – LA BIBLIOTHEQUE du RESEAU** - Nouvel ouvrage

**POUR RESISTER A LA REGRESSION** par Edgar MORIN Ed de l'Aube, 2018, Voir la note de lecture; '*Refonder une pensée qui puisse affronter les défis de notre temps* »

**IV- L'ACTIVITE des ASSOCIATIONS AE-MCX et APC /**

**Le RESEAU INTELLIGENCE DE LA COMPLEXITE en 2018 :**

**« Pour éclairer la préparation de la traversée de l'année 2019. »**

#### . IV- L'ACTIVITE des ASSOCIATIONS AE-MCX et APC

Le RESEAU INTELLIGENCE DE LA COMPLEXITE en 2018\*

##### « Pour éclairer la préparation de la traversée de l'année 2019. »

Nous sommes habitués à présenter les activités du Réseau dans l'année qui s'achève par ses activités visibles de Vigilance Epistémique et Citoyenne.

Ceci, pour l'essentiel, par l'actualisation permanente du Site du Réseau, par la large diffusion de l'Interlettre Chemin Faisant et par l'organisation ou la co- organisation d'une ou de plusieurs Rencontre ouverte à une large audience de 'praticiens réfléchissant'.

C'est ainsi que l'année 2018 demeure visible notamment par

- ▶ la Rencontre organisée à Paris, en coopération avec La Chaire de Gestion des services de santé du CNAM, sur le thème « **AGIR ET PENSER EN COMPLEXITE APPELLE LA RAISON OUVERTE ET OUVRANTE** », le 30 mars 2018
- ▶ le mailing à 5300 correspondants de quatre numéros de l-InterLettre Chemin Faisant, N° 83 à 87.
- ▶ L'actualisation régulier du Site du Réseau, site ouvert en libre accès sur la toile, (en moyenne 1750 visiteurs mois, dont 89% en pays francophone) notamment par la publication de 10 Documents, de 21 Notes de lectures et de 7 'Veilles en réseau'.

Pour l'équipe d'animation du Réseau il est **une autre face de notre activité** collective moins visible médiatiquement celle des rencontres et des échanges personnels ou péri professionnel avec des 'praticiens réfléchissants' que chacun a l'occasion de déployer au fil des opportunités les plus diverses et des courriers personnels suscité par les publications ou par les témoignages de vigilance de membres du Réseau.

parmi les échanges de ce type, qui à la fois questionnent et nous incitent à nous questionner, les années 2017-2018 ont vu prendre corps progressivement une initiative à laquelle ont participé activement plusieurs membres du Conseil du Réseau qui s'auto -organise sous la forme de ***l'Association Welcome Complexity***. La rédaction et la publication de son Manifesto : 'Agir et Penser en Complexité' en témoigne en présentant son projet en des termes chaleureux : « *Et si vous étiez nombreux à éprouver au quotidien, de façon isolée et singulière, la pensée et l'agir en complexité sans nécessairement les nommer ainsi ? Et si vous pouviez partager, échanger, délibérer, découvrir en toute fraternité fa multiplicité dans l'unité de l'agir et penser en complexité ?* »

Ce qui nous a incités à reprendre dans ce numéro de l'ILCF 87 sous la forme d'un éditorial quelques paragraphes significatifs des chapitres du *Manifesto* exposant ce projet. On comprend que l'équipe d'animation du Réseau se propose de poursuivre ce compagnonnage associant des praticiens réfléchissant, praticiens réfléchissant cheminant en confiance, chemins faisant, par *les sentiers de la complexité*. -

\*Ndlr : Pour des commodités de mis en page, cette rubrique § N° V habituellement présentée en p 12 de l'Interlettre Chemin Faisant n° 87 est publiée p 2

**-I- EDITORIAL DE L'INTERLETTRE CHEMIN FAISANT  
du RESEAU INTELLIGENCE DE LA COMPLEXITE – MCX-APC**

N°87 dec. 2018- janv. 2019

**SUR LA BONNE INTELLIGENCE DE NOTRE RELATION AU MONDE  
PERCUE DANS SA COMPLEXITE**

« De la peur à l'enthousiasme pour l'ouverture, la création et les possibles » :  
par Brefs Extraits du 'MANIFESTO' de l'Association<sup>1</sup> « Welcome Complexity » (2017)



*« Nous construisons des chemins qui nous construisent »,  
ou La praxis du sujet adaptée aux chemins nouveaux*

« ... La construction des chemins nouveaux s'appuie sur une praxis nouvelle. C'est un enjeu pour chacun de l'acquérir. Dans les situations vécues, nous sommes des sujets en enquête, qui cherchent, éprouvent, tâtonnent, dialoguent et co-construisent avec les autres. Dans ces situations vécues :

- L'expérience n'est pas une source claire et non-équivoque de la connaissance,
- L'adaptation du geste peut être efficace sans procéder a priori d'une conceptualisation et d'une connaissance claire,
- La connaissance n'est pas l'accumulation exhaustive des données ou informations mais l'organisation d'informations incomplètes selon une intention.

La praxis émergente consiste à employer pleinement les qualités du sujet engagé dans l'existence, en déployant pleinement l'éventail de la raison.

### **Restaurer l'aptitude à la créativité et à l'erreur**

Le paradigme classique insuffle la tentation de la commande et du contrôle, qui limite l'autonomie et la créativité, la tentation de la certitude qui nie la faille, la tentation de la disjonction qui nie les contraires. Le mode de pensée classique, déterministe, tend à réduire les aléas et les erreurs à de simples écarts à une référence qui reste, au fond, absolue. Ce mode conduit à chercher à les éliminer comme des anomalies.

L'observation de l'histoire met en exergue que les « erreurs » ont eu des rôles majeurs. La destinée des organisations de toutes tailles dépend également des « erreurs » dans l'intelligence de la situation. A cette aune, faire une erreur n'est pas grave en soi pour une organisation. Ce qui est grave, c'est de rester aveugle ou passif face à des événements de l'environnement jugés hâtivement non-significatifs, alors qu'ils peuvent s'avérer très critiques. C'est ce qui se passe lorsque des décideurs ne perçoivent la nature et le sens de certains événements que sous l'angle exclusif de leur

<sup>1</sup> *Le réseau en auto-éco-réorganisation permanente sous le label « Welcome Complexity », initiative chaleureusement encouragée par les membres du Conseil du Réseau Intelligence de la Complexité, associe « des citoyens praticiens-réflexifs engagés ». Ils tissent une trame multi-dimensionnelle dont les fils entrecroisés caractérisent les enjeux du faire et du vivre ensemble : écologie, éducation, économie, psychologie, socio-anthropologie, cognition, aussi bien que grands projets complexes, ingénierie organisationnelle, intelligence et gouvernance des systèmes d'action collectives santé éducation, sports, activités culturelles, accompagnement, etc. Le réseau constitue en puissance pour ceux qui le rejoignent un lieu d'ouverture à d'autres points de vue, un lieu d'oxygénation et de régénération personnelle. Ce lieu s'élabore comme un 'creuset de l'humain' qui vise à l'édification mutuelle par la praxis d'une relation authentique, d'un dialogue bienveillant et confrontant et d'une délibération collective critique.*

propre point de vue, ce qui les conduit à des décisions considérées comme inadaptées, voire inacceptables, par une majorité de la communauté concernée.

A tous les niveaux d'échelle, l'absence de conscience, d'esprit critique, d'engagement, d'adaptabilité, d'autolimitation est synonyme d'appauvrissement et de dégénérescence, qui peut aller jusqu'à la mort symbolique ou réelle. Le projet consiste à réhabiliter l'aptitude à la créativité et à l'erreur dans une logique adaptative d'essais et d'erreurs, de développer la vigilance aux évolutions de l'environnement et la capacité à juger du caractère significatif d'un événement. ; ; ;

... L'enjeu est majeur dans une période de transition turbulente où les dirigeants, comme l'ensemble de la communauté, doivent renouveler leurs clés de lecture et ouvrir leurs rationalités pour distinguer l'essentiel de l'accessoire, et où l'immobilisme prudent l'emporte sur les essais courageux. Le risque de fourvoyer le collectif est alors grand.

### **Développer l'éventail de la raison ouverte**

Le paradigme émergent développe chez celui qui le pratique l'éventail de la *raison ouverte*. Ce que nous appelons raison ouverte, c'est la rationalité sans rationalisation, c'est une rationalité régénérée qui exerce une pensée critique vis-à-vis des principes de la rationalité formelle. Nous pouvons tenter de la caractériser comme suit :

- Une vigilance alerte à la signification consciente des événements,
- Une conscience des limites de son modèle de compréhension des phénomènes,
- Une conscience des limites de la raison elle-même,
- Une conscience de l'alliance complexe du désir et des émotions avec la raison
- Une sensibilité à l'aléa et au désordre,
- Une sensibilité aux traits singuliers, originaux et historiques des phénomènes, dont les lois générales ne rendent pas compte,
- Une intégration de la relation du sujet à l'objet dans la connaissance de l'objet par le sujet,
- Une intégration de la question de l'existence, de l'être, de la relation du psychique et du physique,
- Un engagement dans la délibération critique. ...

... La praxis émergente, en comparaison à la praxis classique, examine plutôt qu'elle n'analyse, conjoint avant de séparer, cherche le possible plutôt que le nécessaire, le proscriptif<sup>2</sup> plutôt que le prescriptif, les régularités et les contraintes plutôt que les lois, l'organisation « organisante » plutôt que la structure, la question à poser plutôt que la solution à trouver, l'opportunité plutôt que la difficulté, un vouloir savoir plutôt qu'un vouloir manipuler.

Dans la praxis émergente, la fin n'est jamais donnée, ce qui sonne le glas du primat de la méthode sur le retour critique. Les démarches associées à cette praxis restaurent le sujet dans ses deux polarités : il y est autant disposé à recevoir et à se transformer, qu'à émettre et à transformer.

L'éventail de la raison ouverte se développe à chaque occasion d'écouter, à condition d'entendre, des personnes différentes de soi, y compris, voire surtout, lorsque ces personnes ne sont pas pourvues d'une autorité légitimant a priori leur propos. ....

### **Développer la pratique de la délibération critique à partir d'arguments plausibles**

Pour s'efforcer de « travailler à bien penser », une première étape souvent utile est de désintégrer les fausses certitudes et les pseudo-réponses, afin d'ouvrir le champ des possibles. La praxis nouvelle est indissociable d'une aptitude à se décentrer par rapport à ses propres certitudes et à comprendre le point de vue de l'autre, à s'enrichir sans forcément perdre son propre point de vue, mais en acceptant l'éventualité de changer de point de vue.

Cette praxis conduit notamment à une pratique d'écoute des parties prenantes affranchie des hiérarchisations entre les interlocuteurs dont nous sommes, consciemment ou non, porteurs (statut social, compétences, origines,...), et valorisante pour chaque expérience humaine.

Ce mouvement comporte une composante existentielle : celui qui prend ce chemin est susceptible d'être contraint à abandonner ses certitudes. Il s'agit d'un cheminement intérieur.

Pour s'efforcer de travailler à bien penser, il n'est pas nécessaire de borner l'usage de la raison aux syllogismes d'Aristote. L'ensemble des modes de raisonnement est admissible. La seule contrainte est la plausibilité des arguments et l'accueil des contre-arguments également plausibles, dans le cadre d'une délibération critique. L'art de cette délibération à partir d'arguments plausibles est une nouvelle rhétorique.

Le projet de « Welcome Complexity » est de développer l'usage de la raison ouverte et de cette nouvelle rhétorique qui s'appuie sur la plausibilité des arguments fournis dans le cadre de la délibération critique.

### **Développer la pratique de la « méta-méthode »**

Nous voyons la réflexion comme la caractéristique la plus riche de la pensée qui est de pouvoir travailler à un niveau méta ('se méta-système') et de se transcender : c'est ce qui dans la pensée est capable de surmonter les alternatives qui restent fermées dans un paradigme donné, pour les placer dans un contexte plus riche, qui fait émerger des alternatives jusque-là inconcevables. Dans cette perspective, la réflexion ne saurait être compartimentée comme elle tend à l'être aujourd'hui : cette caractéristique n'est pas une propriété de la philosophie.

La méta-méthode est la pratique de cette caractéristique riche de la pensée. Elle comprend deux aspects :

La 'binocularité' mentale, qui consiste à regarder un système à la fois comme agencement de composants et comme agencement de relations entre composants. Les deux angles de vue mentaux forment une dualité : ils sont irréductibles l'un à l'autre, complémentaires et en relation,

Le passage à un niveau méta, qui consiste à adopter un point de vue nouveau qui permet d'articuler de façon intelligible des angles de vue jusque-là disjoints.

Il s'agit de développer une praxis qui ne se laisse pas dissocier dans la contradiction et dans les antagonismes, mais qui au contraire les conjoigne dans un ensemble où ces antagonismes, sans perdre leurs facultés destructives, acquièrent aussi une possibilité constructive. ...

### **Développer la pratique des émergences collectives conscientes**

La pratique de la méta-méthode a une importance cruciale dans le cadre des besoins identifiés des organisations.

Une manière de concevoir un collectif humain consiste à le modéliser en considérant chaque sujet du collectif comme un composant de type 'système complexe'. Dans cette lecture, le passage à un niveau 'méta' est celui où les antagonismes apparemment irréductibles de chaque sujet sont intégrés

et dépassés : il devient possible de les appréhender ensemble de façon conjointe à partir d'un nouveau point de vue (ce qui ne préjuge pas du jugement porté sur l'un ou l'autre point de vue). Ainsi, la pratique de la 'méta-méthode' :

- développe la sensibilité à ces émergences collectives,
- permet de décentrer l'individu de sa logique auto-référente,
- permet de développer une pensée du collectif dont il est un maillon,
- ouvre à de nouveaux savoir-faire, qui consistent à concevoir et à animer en conscience de telles émergences collectives. ...

### **Conjoindre à nouveau ce qui était disjoint**

Le paradigme de la complexité reconnaît la singularité, l'aléa, l'autonomie, comme des aspects irréductibles des phénomènes perçus et vécus par chacun. Dans ce renouvellement de la perspective, la logique formelle perd sa valeur parfaite ou absolue, la théorie est toujours ouverte et inachevée, la société et la culture nous permettent de douter de la science au lieu de contribuer à fonder le tabou de la croyance.

Le rapport au monde en est renouvelé : il intègre à nouveau ces aspects, sans renoncer à la construction d'une connaissance scientifiquement valide et transmissible. Il considère toute activité de l'homme dans son interaction avec l'environnement. Cette perspective n'exclut plus mais au contraire conjoint le scientifique, le philosophe et l'artiste. ...

... Le projet de « Welcome Complexity » est un projet citoyen engagé qui vise à régénérer des relations authentiques, bienveillantes et confrontantes, mutuellement édifiantes, partout où le paradigme dominant a engendré une dissociation devenue inféconde voire stérilisante. Il s'agit de restaurer le riche « humus humain » capable d'élucider les problèmes perçus complexes de et par notre société, et d'éclairer la voie pour les prochaines générations.

*welcome* complexity

\*\_\*\_\*\_\*\_



## II – ACTIVITÉS DES CONSEILS du Réseau.

NOUVEAUX DOCUMENTS

### AGIR-PENSER EN COMPLEXITE : D'ABORD QUESTIONNER LES PROCESSUS DE CONSTRUCTION DE NOTRE PENSÉE

Par Dominique GENELOT

#### ***La pensée et l'action forment une boucle récursive : La pensée naît de l'action, qui elle-même est le fruit de la pensée***

Jean Piaget et bien d'autres à sa suite, ont montré la boucle mystérieuse qui s'établit dès notre naissance (et peut-être même avant, selon de récentes études) entre nos sensations-perceptions et nos actions pour construire notre cognition. A travers ce phénomène de couplage sensori-moteur, que Varela appelle l'énaction, certains aspects de la réalité sont sélectionnés, interprétés, et, reliés à d'autres acquis, guident notre action immédiate tout en construisant notre pensée, et de façon plus rémanente notre connaissance. D'autres aspects du réel ne sont même pas perçus. Cette inscription dans notre esprit et notre corps pilote en retour nos perceptions.

Depuis les premiers pas de notre enfance, nous avons appris à marcher, à manger, à dire bonjour, à secourir la vieille dame dans la rue, à lire, etc. Notre histoire individuelle, mais aussi la part de l'histoire de l'humanité que nous portons en nous ont formaté notre rapport au monde. Cette histoire, individuelle et collective, a inscrit en nous des habitudes, des façons de voir, des idées fixes, des idéologies, une vision du monde et des grilles d'interprétation qui fonctionnent spontanément, souvent à notre insu, telle une empreinte culturelle<sup>34</sup>.

Dans le domaine des sciences, le paradigme de la science classique, conçu sur le modèle mathématique, a créé depuis trois siècles une sorte de prééminence du « calculable » dans la pensée, en allant même jusqu'à disqualifier en « science molle » tout ce qui n'était pas mathématisable, et a imprimé sa marque dans notre façon de voir et de concevoir le monde.

Cette empreinte culturelle se double aujourd'hui de l'intrusion massive des technologies digitales dans notre autonomie de pensée. Comme le note Philippe Fleurance<sup>5</sup>, « *les data, et les algorithmes qui les organisent, font bien plus que documenter nos comportements, ils les fabriquent et récursivement les manifestent – voire les orientent – à partir de critères normatifs autoréférents qui souvent échappent à notre entendement.* »

S'abriter derrière cette normalité apprise et se laisser porter par les algorithmes qui façonnent notre monde serait sans doute d'un grand confort intellectuel. Nous pourrions tranquillement considérer comme « vrai » tout ce que nous avons appris et adopter nos réseaux sociaux comme guides de vie universels.

#### ***Ce n'est pas la réalité « en soi » qui est complexe, mais la façon dont nous la percevons et l'interprétons***

La réalité « en soi » n'est ni complexe, ni compliquée, ni simple. Elle est ce qu'elle est et n'a pas besoin de nous pour se qualifier. C'est notre regard et l'intention que nous avons sur elle qui

<sup>3</sup>Expression empruntée à Konrad Lorenz qui désignait par le terme « *in printing* » (empreinte) les réflexes conditionnés inscrits à jamais chez le jeune animal par ses premières expériences.

<sup>4</sup>

<sup>2</sup>Philippe Fleurance, « *En quoi le développement de la mise en données de phénomènes, intéresse-t-elle notre intelligence de la complexité ?* », Newsletter N°1 de Welcome Complexity.

nous conduisent à la qualifier de complexe, de simple, de concrète, d'abstraite, etc. selon la situation dans laquelle nous nous trouvons et le projet que nous poursuivons.

Nous sommes quotidiennement confrontés à cette complexité perçue de façon plus ou moins aigüe ! Complexité qui prend les mille formes de l'incertitude, de l'imprévu, de l'erreur inconsciente, des imbrications infinies entre de multiples composantes et points de vue, des contradictions et antagonismes, etc. Devant ces défis de la complexité, les comportements appris, les réflexes habituels, la science classique, la « normalité », tous ces courants dominants de la pensée peuvent se trouver brutalement pris au dépourvu. Nous voilà invités à « inventer notre réalité »<sup>6</sup>, à concevoir notre conduite plutôt que d'appliquer les prescriptions dominantes en se réfugiant dans le déni de la complexité.

La responsabilité éthique trouve sa voie à l'inverse dans la construction progressive d'une capacité à « penser – agir complexe ». Si l'on veut tenter non seulement « d'agir et penser » en situations connues, mais de pouvoir le faire aussi « en complexité », alors il nous faut, modestement et continument, travailler à mieux comprendre comment s'élaborent nos connaissances, quels sont les ressorts de nos constructions mentales, et à apprendre à concevoir des réponses, certes tâtonnantes, mais mieux adaptées aux situations complexes.

Le défi de la complexité est d'abord dans nos têtes. C'est un défi épistémologique : ce n'est pas la réalité « en soi » qui est complexe, mais notre relation à la réalité. Ce n'est pas un objet, mais un phénomène que nous ressentons et dont nous faisons l'expérience.

Cette idée est le point clé des épistémologies constructivistes, que l'on peut résumer ainsi : **Nos représentations, les modèles que nous élaborons, et la connaissance en général, ne sont pas des objets, ni des reflets objectifs de la réalité. Ce sont des constructions de l'esprit, subjectives, contextualisées, projectives, incarnées, évolutives.**

Si l'on admet ce point de vue, on voit bien que notre responsabilité éthique se situe dans la prise de conscience que le réel n'est qu'en partie accessible. Le travail réflexif que nous pouvons (devons ?) faire pour comprendre comment se construisent nos couplages pensée-action et comment s'élaborent les connaissances humaines, participe à la construction de cette vérité en même temps qu'elle nous façonne.

### *L'intelligence de la complexité passe par l'intelligence de nos processus de construction de notre pensée*

La « réalité », dont nous parlons si souvent dans nos conversations courantes, n'est pas la réalité. Elle est seulement notre point de vue sur le réel, largement conditionné

- par le pré-formatage de nos modes de pensée, fruit de notre histoire personnelle et de notre histoire collective,
- par le contexte dans lequel nous nous trouvons, contexte très marqué à l'époque actuelle par la révolution digitale,
- et par les intentions qui nous habitent.

Ce travail réflexif peut s'organiser autour de quatre points de vigilance majeurs :

1. Nous prémunir contre le déni de la complexité, reconnaître que le « réel » dépasse nos capacités d'entendement : d'une part éviter de se réfugier nous-mêmes dans des réflexes simplistes mutilant la richesse sous-jacente à la complexité, et d'autre part savoir questionner lucidement la validité des données et les rationalités (souvent auto-justifiées) de tous ordres qui nous sont proposées.
2. Prendre conscience que la façon dont nous construisons nos visions du monde conditionne nos choix et nos actions. L'attitude éthique se joue dans le questionnement individuel et dans

---

<sup>6</sup> Allusion à l'ouvrage de Paul Watzlawick, *L'invention de la réalité*, Seuil, 1988.



la délibération collective : questionnement et délibération sur les finalités, sur les enjeux, sur le contexte, sur les parties prenantes, sur la diversité des intentions, sur les régulations, sur les dialogiques, sur la façon d'organiser les choses, etc.

3. Cesser de considérer les choses, les faits, les informations, les personnes, les projets comme des objets ayant une existence propre « ontologique » indépendante du contexte et du point de vue sous lequel on les observe. S'efforcer au contraire de formuler une vision systémique des choses : clarifier nos intentions en tant qu'observateur-concepteur, éclairer les contextes, prendre en compte la diversité des composantes du système, expliciter les finalités diverses qui se combinent et souvent s'affrontent, mobiliser l'attitude d'altérité et de reliance pour construire (et reconstruire sans relâche) l'unité dans une vision globale et ouvrante.
4. Apprendre à reconnaître dans toute organisation active l'existence, et souvent la nécessité, de logiques antagonistes ; apprendre à susciter des déplacements de points de vue, des reformulations, des explorations nouvelles des contextes et des enjeux qui permettent de dépasser ces antagonismes sans les nier, par auto-éco-organisation des processus dialogiques.

### ***Comment se préparer à comprendre la complexité ?***

Notre responsabilité principale est finalement de susciter la mise en place de réflexivité, de questionnements, de relectures d'événements : il s'agit de développer, bien en amont des événements inattendus, une prise de conscience permanente et progressive de nos processus cognitifs, et une lucidité sur les influences, les émotions, les élans vertueux, mais aussi les démons cachés, les idéologies, qui nous conditionnent.

Francisco Varela développe l'idée que nos comportements en réponse à des situations imprévues ne se construisent pas sur des schémas préétablis, mais, je le cite, « *par un phénomène d'émergence au moment même de l'action à partir des dispositions qui sont les nôtres parce que nous les avons cultivées.* »<sup>7</sup>

Autrement dit, nous ne voyons que ce que nous sommes préparés à voir, nous n'entendons que ce que nous sommes préparés à entendre. Il en va de même pour la complexité : nous ne la comprenons que si nous sommes préparés à la comprendre.

Sur le plan individuel, cette « écologie de l'esprit » est une « éthique du questionnement » : questionnement de nos formatages mentaux, de nos contextes, de nos intentions profondes.

Sur le plan collectif, c'est une « éthique de la délibération » : une volonté permanente de développer l'intelligibilité des points de vue en présence, et si possible de construire ensemble notre chemin.

Tâches difficiles, pleines d'embûches, permanentes et sans fin.

La pensée complexe n'est ni le chemin ni le bout du chemin, elle est une aide pour concevoir le cheminement, sans cesse à réinventer.<sup>8</sup>

\*\_\*\_\*\_\*\_\*

---

<sup>7</sup>Francisco Varela, *Quel savoir pour l'éthique ? Editions La Découverte, 1996, pages 53 à 55 ; et L'inscription corporelle de l'esprit, Seuil, 1993.*

<sup>8</sup>Référence au célèbre poème d'Antonio Machado : *Marcheur, il n'y a pas de chemin. Le chemin se construit en marchant.*

**LE DEVELOPPEMENT de la MISE en DONNEES DES PHENOMENES,  
INTERESSE-T-ELLE  
NOTRE INTELLIGENCE DE LA COMPLEXITE ?**

Par Philippe FLEURANCE

Les datas « massives » (Volume, Vitesse, Variété), deviennent de plus en plus prégnantes pour documenter nos comportements dans les divers domaines de notre vie quotidienne et professionnelle. Nous pourrions citer de nombreux exemples, (tels ceux de la géolocalisation, des objets embarqués et connectés, des box miniaturisés, etc.) qui captent massivement et en temps réel des données primaires, à l'aide de technologies numériques. Les traitant « en ligne » par des algorithmes (ou par des réseaux neuronaux, ou par des « machine learning » d'intelligence artificielle, ou ...), elles mettent à disposition un grand nombre d'informations sur nos états physiologiques (biomarqueurs, « quantified-self », ...), comme sur nos communications et actions (trackers d'activité).

Pour certains auteurs, cette révolution « quantophrénique », en rapprochant entre elles des données hétérogènes, va faire apparaître – au-delà des théorisations disciplinaires - des significations insoupçonnées ; elle contribue ainsi à modifier notre appréhension du monde, nos processus de décision et par la même, la « qualité » de nos actions par exemple, en médecine. Pour d'autres, il faut interroger cette nouvelle rationalité qui, au prisme de traces numériques relevées, plus ou moins explicitement, contribue à fabriquer une réalité fluctuante entre un monde « naturel » et un monde « artefactuel », redéfinissant ainsi notre expérience phénoménologique de ce qui est perçu et vécu.

Il serait de peu d'intérêt de simplement constater les effets positifs et les effets négatifs de la révolution de l'analytics big datas en « évaluant » dans la pensée binaire qui caractérise notre époque, pour les uns, enthousiastes, que ce mouvement est l'avenir de notre « vieux » monde, pour les autres, déclinistes, une catastrophe annoncée. Plutôt que de choisir entre ces deux options acceptons de questionner ce que recouvre cette révolution quantophrénique pour rendre exprimables nos incompréhensions et interrogations.<sup>7</sup>

Effet de mode dû au développement des nouvelles technologies ? Survalorisation de la possibilité de quantifier des objets incommensurables a priori ? Chiffres « neutres » supposés refléter une réalité ? Mais quelle réalité ? Il s'agit - pour le moins - de remonter aux sources de nos théories de la connaissance et de reconsidérer la traditionnelle et conventionnelle « mathesis universalis » de Descartes et de Leibniz, idée d'une science universelle conçue sur le modèle des mathématiques, car la complexité est ipso facto exclue de ce paradigme épistémologique qui vise à penser un monde mathématisé/informatisé et transparent.

La dictature invisible des chiffres incite à s'interroger sur le sens de la quantification et de la mesure. La mesure « mesure » ce qui est déjà techniquement mesurable, alors que la quantification suppose la définition et la mise en œuvre de catégories, critères, observables préalables aux opérations de mesure. En ce sens, les datas, et les algorithmes qui les organisent, font bien plus que documenter nos comportements, ils les fabriquent et récursivement les manifestent – voire les orientent - à partir de critères normatifs autoréférents qui souvent échappent à notre entendement. Mais la définition même de ce qui est pertinent pour chacun d'entre nous ne préexiste pas aux « données », nous rappelle Yves Citton : « *Le problème tient à ce que la définition même des pertinences ne préexiste pas aux données. Elle est en partie issue des nouvelles données elles-mêmes, ce qui conduit à affoler toutes nos boussoles. La question centrale peut donc se formuler de la façon*

suivante : comment « traiter » les données (nouvelles) sans que ce traitement ne neutralise leurs virtualités émergentes ? Autrement dit : comment concevoir une « multiversité » assez ouverte et accueillante pour être « créative », sans pour autant se dissoudre dans le multiple d'une diversité amorphe ?... », pendant que Evgeny Morozov - critique du « solutionnisme technologique » - nous rappelle que « ce qui pose problème n'est pas les solutions proposées, mais plutôt la définition même de la question ».

Ce qui n'est pas mesurable n'existerait pas ? Ces incitations à penser un élargissement de nos compréhensions amènent à souligner le caractère illusoire du réalisme naïf des big datas ; Ne prétendent-elles pas laisser apparaître la possibilité d'un monde compréhensible principalement par des catégories constitutives d'une réalité posée comme étant « déjà là » ? Réalité présumée et construite par des technologies (quelle que soit leurs qualités intrinsèques) imposant les structures analytiques de leur appauvrissante vision monodimensionnelle et linéaire. Ces objets mathématiques/informatiques « en dehors de nous » appartiennent à un constitué qui ignore nos multiples schèmes d'actions de sujet individué, singulier et « embodied ».

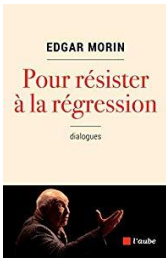
On ne théorise pas selon un calcul logique nos actes d'expérience du monde car « *De la complexité on fait toujours et tout d'abord l'expérience de sa manifestation* ». Fausto Fraisopi dans son ouvrage avance que « *la complexité irréductible de certains phénomènes impose, ..., de chercher une nouvelle forme d'interrogation et de vision capable de comprendre, décrire, assimiler de façon non superficielle le « il y a » de la complexité dans sa forme propre de manifestativité* ». Pragmatiquement, de quoi faisons-nous l'expérience ? Edgar Morin en dessine les contours dans de nombreux écrits : « *La pensée complexe doit respecter la multidimensionnalité des êtres et des choses. Elle doit travailler/dialoguer avec l'incertitude, avec l'irrationalisable, ...* ».

Il s'agit alors à rompre avec le cadre de l'ontologie comme doctrine de l'objet qui consiste en l'inventaire d'un monde « mis à plat » catégorisant ses propriétés comme objet de savoirs (i.e. disciplines distinctes ayant chacune ses phénomènes et ses méthodes pour les décrire) et supposée représenter une « réalité objective » préexistante à notre ordinaire et distante du sujet connaissant et agissant.

Le vivant, l'action, échappe à la classification ontologique « simpliste » en objets, événements, états de choses, faits, ... et a une description intégrale et exhaustive qui laisse croire que le découpage arbitraire sur le réel est le réel lui-même. Ne plus penser « objet » (de quoi c'est fait) mais « processus » (ce que cela fait) en prêtant attention aux hétérogénéités, aux interdépendances, aux discontinuités, aux transitions, aux bifurcations, aux indéterminations.

Car « *De la complexité on fait toujours et tout d'abord l'expérience de sa manifestation* », la construction simplifiante des phénomènes économiques, sociétaux, éducatifs, ... appelle un nouvel espace à l'intérieur duquel s'inscrivent nos actes de compréhension et notre expérience du « penser-agir en complexité » : Pensée à la fois ouverte et ouvrante, dit Edgar Morin, qui sans cesse, transforme notre expérience active en *science avec conscience*.

### III – LA BIBLIOTHEQUE du RESEAU



#### « POUR RESISTER A LA REGRESSION »

par : MORIN Edgar

Décembre 2018t Ed de l'Aube, 2018 ISBN 978 8159 3170 0 270 pages

=> Voir la présentation de cet ouvrage dans la bibliothèque du R.I.C.

Note de : MORIN Edgar (Décembre 2018)

*Ndlr : Nous remercions Edgar Morin et les éditions de l'Aube qui nous autorise à reprendre sous la forme d'une Note de lecture le texte de l'Avant-propos tressant cette collection d'entretiens (tenus et publiés dans des contextes divers entre 2000 et 2018) en un lien robuste, celui d'une cordée qui solidarise les praticiens réfléchissant*

\*\_\*\_\*\_\*

« Refonder une pensée qui puisse affronter les défis de notre temps »

Ce livre rassemble des composantes complémentaires pour la refondation d'une pensée qui puisse affronter les grands défis de notre temps.

A la différence de tous ceux qui croient que le mode de penser dominant (réducteur, disjonctif, quantitatif) traite de façon pertinente les problèmes de la société et du monde, je crois en la nécessité d'une pensée complexe apte à relier les savoirs dispersés et compartimentés. C'est cette pensée qui anime les textes ici rassemblés.

A la différence de tous ceux qui croient que nous disposons des instruments de connaissance *ready made*, prêts à fonctionner, je suis persuadé qu'il faut s'interroger au préalable sur la connaissance, laquelle n'est jamais photographie ou image fidèle de la réalité, mais reconstruction mentale à partir des données sensorielles. D'où la nécessité d'une connaissance de la connaissance qui détecte ses présupposés et ses risques permanents d'erreur et d'illusion. Les risques d'erreur et d'illusion n'ont nullement disparu à l'ère de l'information et de la communication. Ils se sont au contraire multipliés, car toute communication comporte un risque d'erreur, comme l'a montré la théorie de Shannon.

Ils n'ont pas disparu dans la théorie même scientifique, car toute théorie, y compris scientifique comme l'a indiqué Popper, peut être réfutée – ce qui est arrivé à presque toutes les théories scientifiques du XIX<sup>e</sup> siècle et ce qui peut arriver à nos plus grandioses théories cosmologiques.

Mais, surtout, chaque être humain court sans cesse le risque d'erreur et d'illusion dans les choix et les décisions de sa vie professionnelle, sentimentale, civique, politique.

De même, l'histoire nous montre que de grandes décisions politiques aboutissent non au triomphe voulu, mais à la catastrophe. C'est pourquoi j'ai proposé avec insistance dans mon livre *Sept savoirs nécessaires à l'éducation* [1] et ici dans le dialogue avec des écoliers, que la connaissance des erreurs et des illusions que peut engendrer la connaissance soit introduite dans les programmes comme une matière fondamentale.

De même, il y a un trou noir dans la connaissance de ce que nous sommes, nous humains. Ce qui était nommé « anthropologie » au XIX<sup>e</sup> siècle cherchait à constituer une science reflexive de tout ce qui est humain. Aujourd'hui, la notion d'anthropologie est rétrécie aux sociétés sans écriture. Or si jamais il n'y eut autant de connaissances sur l'humain, jamais, comme l'a dit Heidegger, on n'a moins su ce qu'était l'être humain. En fait, l'humain est une trinité individu/société/espèce où les trois termes interdépendants s'engendrent l'un l'autre. Connaître l'humain oblige. Intégrer la nature

biologique de l'humain, qui elle même est constituée de matière physico-chimique, laquelle s'est élaborée au cours de l'histoire de l'univers.

Comment oser faire de la politique si l'on ne considère pas la nature complexe de l'individu humain qui est bipolairement *sapiens et démens, faber et mythologicus, economicus et ludens* ? ...

A partir donc d'une problématique infra politique et supra politique à la fois, plusieurs des composants de ce livre vont essayer de donner un sens régénéré au mot désormais vidée de tout contenu et brisé en miettes en dépit du majestueux LA unificateur : LA gauche.

Cela suppose une réunification des sources qui à l'origine communiquaient les unes avec les autres, mais dans la division : la source libertaire, qui porte l'épanouissement de l'individu, la source socialiste, qui porte l'amélioration de la société, la source communiste, qui porte la communauté et la fraternité ; à quoi il faut ajouter la source écologique qui restitue notre relation avec la nature.

Cela dit, il faut comprendre pourquoi nous sommes en une époque régressive généralisée en tout continent et pourquoi, particulièrement en France, il y a le dépérissement du peuple de gauche et de sa culture humaniste/universaliste.

Et nous arrivons à la nécessité de proposer une nouvelle Voie politique ; ce que j'ai fait dans le dialogue avec François Hollande, lequel, certes très amical, a dédaigné mes propositions qui à mes yeux restent actuelles.

Le lecteur pourra donc, je l'espère, trouver dans les textes ici réunis éléments et aliments à sa réflexion, invitation à repenser, et incitation à la résistance. Toute régression doit stimuler une résistance, et toutes les résistances constituent des ilots de sauvegarde des valeurs essentielles pour nos vies et en même temps d'éventuels points de départ pour un nouveau transformateur.

(Edgar Morin, Aout 2018)

Ce numéro 87 de l'INTER LETTRE CHEMIN FAISANT RIC - MCX-APC (nov. 2018- janv. 2019) est également disponible à <http://www.intelligence-complexite.org/fileadmin/docs/il87.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 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 154, 13605, Aix en Provence, Cedex 1. France. – **APC**, 5 avenue du Maine, 75014, Paris France.