

## Penser le complexe ? Un certain rapport au savoir.

Michel Vial, MCF HdR, Université de Provence, UMR ADEF

« Ce ne sont pas les savoirs en eux-mêmes qui sont ou non émancipateurs mais bien la posture avec laquelle on les aborde, la façon dont on se situe par rapport à eux et ce qu'on en fait. »<sup>1</sup>

### Préambule :

Je tiens à remercier Josiane Ballouard de m'avoir permis de revenir sur la notion de complexe. En effet, je m'intéresse au courant de la complexité depuis les années 80 et j'avais fini par me dire que moins on en parlait, plus on le mettait en actes ; que le complexe relevait du travail privé. On sait en effet, qu'il n'existe pas de « théorie de la complexité », contrairement à ce qu'on entend dire ici et là ; Edgard Morin lui-même au cours d'un séminaire à Aix-en-Provence a récusé ce terme. La complexité est une nébuleuse, un courant d'idées qui serviraient au travail sur soi. Et en 2001 dans « Se former pour évaluer », j'avais conclu que « Il y a là tout un réseau de significations encore enchevêtrées, un ensemble de personnalités qui font écran aux modèles qu'ils contribuent à construire, en focalisant sur leur personne ce qui relève en fait de schémas qui les dépassent — ce qui est bien le signe d'une *épistémè* qui s'élabore. [...] Il est trop tôt pour stabiliser ces derniers modèles, ce ne sont pas des modèles historiques, ils sont en cours d'élaboration. »

Et puis, travaillant sur les pratiques d'accompagnement professionnel pour le module de formation « Elucider les situations complexes » ici, à l'ESEN, j'ai dû revisiter la complexité, mais cette fois *des situations*<sup>2</sup>. Et puisqu'on cherche ici à comprendre et formaliser une pratique, j'ai renoué avec les principes de la pensée complexe en passant de la conceptualisation du « vivant » à celle *de l'humain*. C'est dire qu'aujourd'hui, il me semble utile d'appeler le complexe si on veut comprendre le sujet en situation professionnelle et que c'est utile, particulièrement pour celui qui se donne pour mission d'accompagner l'autre. C'est donc ce que je vais essayer de montrer ici.

Enfin, pour terminer ce préambule, si je vais déconstruire un certain nombre de dérives, de dangers, de pièges dans la conception du complexe, je tiens à signaler que je ne me mets pas pour autant hors-jeu : j'ai fait toutes les erreurs que je vais « dénoncer »... S'intéresser au complexe, c'est se mettre en apprentissage, se prendre comme objet d'apprentissage.

### Introduction : compliqué et complexe en éducation

Tout d'abord, le nombre ne fait rien à l'affaire. Dire que l'objet est influencé par plusieurs facteurs, ou supposer qu'il est fait de plusieurs variables, ce n'est pas construire un complexe, c'est monter « une usine à gaz », c'est compliquer. Or, le complexe n'est pas le compliqué. Dans le sens commun, ces deux notions sont trop souvent employées l'une pour l'autre ou l'une pour cacher l'autre, parce que dire que c'est compliqué, ce serait avouer un échec de compréhension, une difficulté dans la conception, presque un « défaut de logique ». Sous le mot complexe, dans nos conversations ordinaires mais malheureusement aussi dans nos prétentions à théoriser,

<sup>1</sup> Hatchuel, F. (2005) *Savoir, apprendre, transmettre. une approche psychanalytique du rapport au savoir*. Paris : la découverte, p 34

<sup>2</sup> Fornel, de, M. & Quéré, L. (1999) *La logique des situations*, Paris : Raisons pratiques

voire au scientifique, se dissimule le plaisir trouble de compliquer les choses, de construire rationnellement des problèmes ... pour avoir la joie de pouvoir les résoudre !

Alors que pour définir la complexité, l'étymologie appelle la métaphore du « pli », de la pliure (prendre avec soi le pli, être dans le pli) et surtout de *la plissure*. Est complexe ce qui est plissé et ne peut pas être mis à plat sans être abîmé, comme le plissé Fortuny. Un plissé comme ceux d'aujourd'hui, qui revient tel quel, après lavage, sans repassage. Et ajoutons immédiatement que ce plissement est une qualité et non pas un défaut. On entre dans le complexe quand l'effacement de la pliure (l'analyse en général et toutes les tentatives de maîtrise, et le diagnostic, en particulier) est admis comme dénaturation de l'objet. La complexité, ça se conserve, ça se respecte : c'est un point de vue, c'est un travail, ce n'est pas une donnée naturelle.

A partir de là, je vais situer mon propos dans les sciences humaines, (celles qui s'assument et ne cherchent pas à singer les sciences de la matière). Si j'étais physicien, je ne parlerais pas du complexe de la même manière, je n'aurais pas besoin des mêmes références. Mon propos se situe dans la problématique de l'éducation, dans l'ensemble des pratiques sociales (qui ne se cantonnent pas à l'Education nationale) qui visent à obtenir plus d'humanité, par l'instruction d'abord (la transmission de la culture) et par l'aide au développement des potentiels de l'éduqué, pour davantage d'autonomie, de fonction critique, d'émancipation. Les pratiques qui nous intéressent ici sont celles que Freud d'abord a appelées « les métiers impossibles » et que Cifali a si justement nommées les « métier de l'humain »<sup>3</sup>.

Or, et ce sera une première idée que je crois à ce jour nécessaire pour avancer dans la conception du complexe, ce qu'on appelle « complexité » dans la relation éducative ne peut pas être distingué *du désir d'intelligibilité en acte* ; ce désir de comprendre la valeur de ce qu'on fait, de communiquer sur ce qui importe, de hiérarchiser dans nos activités les dimensions qui nous semblent primordiales. On sait que l'évaluation commence quand on hiérarchise, c'est notamment ce qui la distingue de l'analyse. Ce désir d'intelligibilité peut prendre la voie du « rendre compte » dans la logique du contrôle ou celle de « la prise en considération » dans l'autre logique de l'évaluation, celle de la promotion des possibles, de l'accompagnement. Tous ceux qui réduisent l'évaluation au contrôle n'ont pas besoin de la complexité, mais ils s'intéressent à la complication. Et c'est utile, il ne s'agit pas ici de vouloir que tout le monde, tout le temps vise le complexe...

Ensuite, seconde idée : le complexe permet de comprendre le *processus d'orientation en acte*, de situer la prise de décision dans l'acte. S'orienter dans l'activité, dans l'agir professionnel, c'est ouvrir des possibles, les explorer et en même temps, en expulser certains, sans s'abstraire de la situation pour essayer de peser le pour et le contre, sans vouloir décider « en toute connaissance de cause ». Le processus d'orientation s'active dans la dynamique de l'agir, sans avoir besoin de s'arrêter. On ne peut pas en rester à la prise de décision rationnelle et à la résolution de problèmes<sup>4</sup>. Sans nier que l'action existe aussi, j'opte pour privilégier l'activité du sujet, et donc *l'orientation en acte*, beaucoup plus fréquente que la prise de décision rationnelle.

Professionnaliser, c'est entre autres, développer le « pouvoir d'agir »<sup>5</sup> et étayer ce type de processus engagés dans la réalité d'une pratique. Car, bien entendu, le processus d'orientation côtoie d'autres dimensions comme le processus de référenciation (s'étayer à des références, à des savoirs), celui de processus identitaire (construction/déconstruction de configurations psychiques) et le processus d'autoévaluation (entre autocontrôle et autoquestionnement<sup>6</sup>) et d'autres encore....

---

<sup>3</sup> Cifali, M. (1994) *Le lien éducatif : contre jour psychanalytique*, Paris : PUF

<sup>4</sup> Stufflebeam, D. (1980) *L'évaluation en éducation et la prise de décision*. Ottawa : NHP

<sup>5</sup> Clot, Y. (1995) *Le travail sans l'homme*. Paris : La découverte

<sup>6</sup> Vial, M. (2000). *Organiser la formation : le pari sur l'autoévaluation*. Paris : L'Harmattan

On le voit, le complexe commence quand on n'en reste pas à la rationalisation des pratiques, quand on ne s'adresse pas seulement à un sujet rationnel qui serait sommé de conduire des actions planifiées par la prise de décision rationnelle pour la résolution de problèmes.

Alors se pose la nécessaire distinction entre différentes façons de concevoir ce qui importe, ce qui va « faire sens ».

## I – Quel cadre se donner pour penser le complexe ?

Il existe une seule pensée, mais elle prend des formes différentes selon nos options épistémologiques. Les modèles de pensée sont ce que Berthelot<sup>7</sup> a appelé « des schèmes sociaux », flottants et disponibles dans le social.

### 1. Les modèles de pensée existants

Ces modèles nous agissent, ils nous donnent des cadres pour concevoir l'être-au-monde, ils désignent différemment ce qui est l'important dans la vie<sup>8</sup>. Ils sont en nombre limité, mais peu de gens les connaissent et les distinguent. En général, on emploie celui qu'on a rencontré au hasard de sa formation et on se prive des autres. Les modèles de pensée font partie des « théorisations implicites » : « Douglas Macgrégor, D. (1969) dans *La dimension humaine de l'entreprise*. Paris : Gauthier constate que « chaque acte de direction repose sur des postulats, des hypothèses et des généralisations, c'est-à-dire sur des théories, souvent implicites, inconscientes, ou même contradictoires »<sup>9</sup>. Je vais les passer en revue.

- le déterminisme pose que l'essentiel est que les éléments sont des substances, des essences liées par les causalités, l'important est donc le rapport cause-conséquence.

- le fonctionnalisme situe l'essentiel dans le schéma moyen-fins. Au nom de l'efficacité, pour la prise de décision rationnelle et la résolution de problèmes, il s'adresse à un Homme rationnel, pour la rationalisation des pratiques.

- le structuralisme recherche l'essentiel dans la mise à jour d'invariants, voire d'universaux : les éléments sont pris dans des enclenchements stables accomplissant des transformations (une structure, elle virtuelle, résultat d'une lecture).

- la systémie : l'ensemble des modèles qui utilisent la notion de système. Elle pose l'essentiel dans les interrelations, les connexions.

Avec trois courants successifs en sciences humaines :

- la cybernétique pense les systèmes fermés, monofonctionnels. Exemple : la machine à laver le linge.

- le systémisme : le système est ouvert sur un environnement, un « milieu ». Le système fait un avec son contexte. Exemple : l'ordinateur.

- la systémique : pense les systèmes interconnectés à l'infini, ce qui provoque d'imprévisibles effets qu'on essaie de « corriger » par des scénarios de remplacement en temps réel. Exemple : l'organisation mondiale de la monnaie.

- Enfin ladite complexité qui pose question parce que ceux qui s'en réclament situent l'essentiel soit dans les systèmes « en grappe », interconnectés, ce qui est en fait le dernier modèle de la systémie : les systèmes de systèmes devenant ici des "systèmes complexes" ; soit dans la dialectique et dans l'herméneutique comme projet d'articulation des modèles précédents,

<sup>7</sup> Berthelot, J.M. (1990) *L'intelligence du social*, Paris : PUF

<sup>8</sup> Vial, M. (2001) *Se former pour évaluer*. Bruxelles : De Boeck

<sup>9</sup> Sainsaulieu, R. (1987) *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise*. Paris : presses de la fondation nationale des sciences politiques et Dalloz, p 18

pour une pragmatique : la pensée par projets.

## 2. Systèmes complexes versus des complexes

Il est enfin clair aujourd'hui que les dits « systèmes complexes » sont bien davantage des systèmes que du complexe<sup>10</sup>.

Mais, pour l'admettre, encore faut-il ne pas être convaincu que la notion de système serait l'aboutissement de la pensée, dans l'illusion d'avoir atteint le dernier des modèles de pensée et donc forcément le meilleur, un Sésame, un objet en soi suffisant ; comme si la pensée se devait d'être à l'aise ! La pensée complexe englobe et dépasse la pensée systémique et la renvoie dans les courants de pensée réduisant la complexité, comme le structuralisme que le systémisme prétend pourtant dépasser : « l'idéologie épistémologique-structuraliste réduit tout aux structures, et le systémisme abstrait réduit tous les phénomènes organisés à la notion de système »<sup>11</sup>. Il n'est pas soutenable de promouvoir un « paradigme systémique », c'est un modèle.

Il semble que les partisans de la systémie, gestionnaires qui pensent en fait dans le fonctionnalisme, en restent à croire qu'ils ont trouvé la façon moderne, propre, de maîtriser l'objet. Le modèle se fait alors passer pour vrai : on oublie qu'un système n'existe pas, que ce n'est qu'une modélisation, une conceptualisation. La modélisation relève d'un choix et n'est pas un reflet de la nature de l'objet. C'est la pensée qui construit les « facettes », l'objet ne les a pas, il est polymorphe (ou amorphe) ; c'est la pensée qui le "formate", qui le formalise.

Alors il semble bien clair que le complexe nécessite bien davantage l'appel à la dialectique et à l'herméneutique qu'au système.

La dialectique post-moderne consiste à allier deux contraires en conflit sans les mélanger et puis à faire confiance dans la durée laquelle, par perlaboration, fera apparaître un troisième terme pas forcément résolutif mais qui permettra d'assumer la contradiction, de faire avec<sup>12</sup>.

L'herméneutique est la science de l'interprétation des textes. Le monde se déchiffre dans l'alternance entre explication et compréhension<sup>13</sup>.

En somme, le complexe nécessite de penser par projets, dans une *pragmatique* qui donne priorité à l'agir, à l'activité et permet l'utilisation, en pertinence au contexte, de *tous* les modes de pensée existants pour fonder un dire de *la praxis*<sup>14</sup>. C'est l'utilisation possible de tous les modes de pensée précédents sans en exclure aucun.

La pragmatique repose sur la notion de projet comme processus humain (et non pas comme programme cohérent) et donne priorité à l'agir (faire, dire et penser) sur le discours théorique, abstrait. Quand le projet se fonde sur l'autonomie de l'autre, on parle de praxis.

## 3. Etre attentif à quelques pièges

En effet, « Bien que se soit manifesté spontanément, et à un degré surprenant, un mouvement de convergence parmi les opinions sur le concept de la complexité, *il existe entre les experts concernés non seulement de profondes différences quant à la méthode choisie pour l'étudier et aux conclusions qui en découlent, mais encore des divisions et des pièges dans lesquels risquent de tomber ceux qui n'y prennent pas garde.* »<sup>15</sup>.

Par exemple :

- Ne pas associer de façon mécanique « système » à « complexe ».

---

<sup>10</sup> Le Moigne, J-L. (1990) *La modélisation des systèmes complexes*, Paris : Dunod

<sup>11</sup> Morin, E., (1990) *Messie, mais non. Arguments pour une méthode*. Colloque de Cerisy, Seuil, Paris : Seuil, p.265

<sup>12</sup> Ardoino, J. (1991). *Repères et jalons pour une intelligence critique du phénomène sportif contemporain*.

*Anthropologie du sport, perspectives critiques* ; Paris : Matrice Andsha, pp. 154-175

<sup>13</sup> Ricoeur, P. (1986) *Du texte à l'action, Essais d'herméneutique, II*, Paris : Seuil

<sup>14</sup> Castoriadis, C. (1973) *L'institution imaginaire de la société*, Paris : Seuil

<sup>15</sup> Soedjatmoko, M. (1986) *Avant propos de Science et pratiques de la complexité*, Actes du colloque de Montpellier de mai 1984. Paris : Documentation française, p.17

- S'assurer qu'on parle de la même chose : quand on aborde la notion de complexité avec des modèles de pensée différents, on ne peut pas se comprendre.
- Le terme système est très répandu. C'est devenu un mot du sens commun et bien souvent il est employé sans qu'on sache à quel courant de la systémie on se réfère.
- Se repérer dans « l'empire » du système : être attentif à l'emploi d'expressions toutes faites qui révèlent l'ambiguïté de l'usage du mot : « l'analyse systémique », « la complexité des systèmes », « manager la complexité », « résoudre les problèmes complexes », « gérer la complexité ». Dans ces expressions, on voit à l'œuvre « l'imagerie systémique »<sup>16</sup> : on a pris les mots sans s'interroger sur leurs significations. Disons-le tout net : le complexe ne s'analyse pas, ne se résout pas, ne se gère pas, ne se « manage » pas ! Il se travaille.

« Il faut bien comprendre que mon propos, bien que intégralement systémique, s'oppose à la plupart des discours systémistes, qui, croyant avoir surmonté le paradigme de la simplification en refusant de réduire le système à ses constituants, y succombent en réduisant toutes choses et tous êtres à la notion de système. »<sup>17</sup>.

Souvent, c'est parce qu'on veut signifier qu'on considère l'objet étudié comme multi dimensionnel – ce n'est pas la peine pour autant de parler de complexité. L'objet complexe est d'une autre nature. Edgar Morin, que beaucoup rangent à tort parmi les systémiciens, dit à ce propos : « Bien que l'être vivant soit système, on ne peut réduire le vivant au système »<sup>18</sup>. Mais il ne s'agit pas non plus de rejeter la systémie : « Quelle terrifiante pauvreté de ne percevoir dans un être vivant qu'un système. Mais quelle niaiserie de ne pas y voir aussi un système. »<sup>19</sup>.

Morin a dénoncé les risques de réduction qu'encourent ceux qui n'étudient que la multidimensionnalité et font de l'humain un simple « facteur » :

- la mutilation : nier l'existence de ce qu'on ne peut traiter ;
- la simplification : découper et tuer ; disséquer ou disjoindre.
- l'unification : s'enfermer dans le maître mot qui rend compte de tout.

On peut ajouter aussi :

- le mélange : la fusion des contraires<sup>20</sup> ;
- la dérive de logique : se laisser emporter et créer toujours et encore du même<sup>21</sup> ;
- L'arrêt : ignorer – couper - aplatir ; arrêter les dynamiques ; multiplier les bilans, les tests et les contrôles ne rend pas compte du processus ;
- le militantisme épistémologique : la certitude qu'un seul modèle est possible ;
- la tautologie, le modèle est bon parce qu'il est bon.

Et puisque je parle de l'humain :

- la suture : refermer des blessures mal soignées, qui suppurent, cacher, nier son expérience, sa souffrance ordinaire<sup>22</sup> ;
- La sidération : « sorte de paralysie qui ne permet plus à l'imaginaire ainsi réifié d'exercer ses fonctions récapitulatives, projectives et créatrices »<sup>23</sup>.

Il s'agit donc de « Comprendre l'être, l'existence, la vie, avec l'aide, aussi, du système. C'est-à-dire, d'abord, de mettre sur toutes choses l'accent circomplexe ! »<sup>24</sup>

<sup>16</sup> Lerbet, G. (1991) Caractéristiques fondamentales d'une science des systèmes. Aubégnay, J., *Evaluation et développement des établissements d'enseignement*, Orléans : Université Rabelais de Tours, pp. 18 - 38.

<sup>17</sup> Morin, E. (1981) *La méthode*, tome 1. *La nature de la nature* (1977), Paris : Fayard, p. 151

<sup>18</sup> Morin, E. (1981) *La méthode*, tome 1. *La nature de la nature* (1977), Paris : Fayard, p. 150

<sup>19</sup> Morin, E. (1981) *La méthode*, tome 1. *La nature de la nature* (1977), Paris : Fayard, p. 151

<sup>20</sup> Ardoino, J. & De Peretti, A. (1998) *Penser l'hétérogène*. Paris : Desclée de Brouwer.

<sup>21</sup> Ricoeur, P. (1990) *Soi-même comme un autre*, Paris : Seuil

<sup>22</sup> Imbert, F. (1985) *Pour une praxis pédagogique*, Vigneux : Matrice

<sup>23</sup> Giust-Desprairies, F. (2003) *L'imaginaire collectif*. Paris : ERES, p. 139

<sup>24</sup> Morin, E. (1981) *La méthode*, tome 1. *La nature de la nature* (1977), Paris : Fayard, p. 151

## II – Quel usage de la méthode de la pensée complexe ?

Méthode ici signifie « principes pour *une gymnastique de l'esprit* », pour ouvrir l'esprit, sachant que le complexe n'est pas le contraire du simple, « *on ne peut tracer une frontière simple entre le simple et le complexe* »<sup>25</sup>. Le simple est au cœur du complexe<sup>26</sup>. Ainsi les théories de l'action sont utiles pour comprendre l'activité dans laquelle existent des *segments* rationnellement organisés, mais elles ne permettent pas, à elles seules, de comprendre l'activité du sujet dans un agir professionnel, encore moins une relation éducative. C'est la limite des sciences de la gestion<sup>27</sup>.

Un premier principe, presque un préalable : le deuil de la saisie du réel : le réel « n'est ni simple, ni complexe. Il est autre chose : il est énorme, il est hors normes, il est inouï, il est incroyable, il présente de multiples visages selon nos interrogations. »<sup>28</sup>. Parce que le monde est recréé par le sujet. C'est, en clinique, ce qu'on désigne par « la vérité du sujet »<sup>29</sup> ; nous construisons nos réalités : « Le monde ne se trouve jamais déjà-là, pré-construit par on ne sait quelle instance magique du réel, mais à travers le travail de forme —mise-en-aspect et arrangement rhétorique— il est recréé par l'imagination »<sup>30</sup>.

### 1. Le défi complexe

A partir de là, on peut s'engouffrer avec jubilation dans ce que Morin appelle « le défi complexe » : on peut penser le complexe à partir de quatre concepts inter-reliés : l'ordre, le désordre, l'organisation, les inter-relations, c'est « la constellation » de base. L'organisationnel n'existe pas en soi, contrairement à ce que pensent les fonctionnalistes. L'organisation n'est qu'un des éléments de cette galaxie de concepts dans laquelle tous les éléments doivent être conçus en même temps, alors que deux d'entre eux sont contradictoires.

L'ordre est souvent parlé sous l'objectif de « la cohérence », ce qui devient le symptôme d'une obsession quand elle est un leitmotiv. Le désordre est ici réhabilité comme nécessaire, inéluctable, comme un surplus de sens, un débordement utile qui contrebalance le primat de la cohérence : réhabiliter la perte, le gaspillage, le luxe, le trop plein, l'esthétique baroque<sup>31</sup>. *L'organisation* est qui se lit et comme structure et comme système<sup>32</sup>. *Les interrelations* sont les connexions, les réseaux les interinfluences : les mises en lien.

Et on ajoutera que de même qu'un système n'existe pas, l'organisationnel ou le fonctionnel n'existe pas non plus sans les humains qui les portent<sup>33</sup>. S'interroge-t-on sur la séparation entre, d'un côté l'évaluation des systèmes, et de l'autre l'évaluation des personnels ?... L'organisation, de plus, n'est qu'un des éléments de la galaxie de concepts dans laquelle tous les éléments doivent être conçus en même temps, alors que deux d'entre eux sont contradictoires. « *L'intelligibilité de quelque phénomène que ce soit ne peut éliminer un des éléments* »<sup>34</sup>. C'est le

<sup>25</sup> Morin, E. *Introduction à la pensée complexe*. Paris : ESF, 1990, p.264

<sup>26</sup> Morin, E. (1991) *La méthode 4, Les idées*, Paris : Seuil

<sup>27</sup> Schwartz, Y. (2001) *Théories de l'action ou rencontres de l'activité ?*, *Raisons Educatives, Théories de l'action et éducation*, pp.67-91.

<sup>28</sup> Morin, E. (1986) *La méthode*, tome 3. *La connaissance de la connaissance*. Paris : Seuil, p.85

<sup>29</sup> Shaetzle, J.-C. (1997) *De la phobie en pratique et en théorie. Figures du sujet dans la modernité*, sous la direction de Weil, D. Paris : Arcanes, pp 33-50

<sup>30</sup> Affergan, F. (1997) *La pluralité des mondes*. Paris : Albin Michel p.96

<sup>31</sup> Buci-Glucksmann, C. (1986) *La raison baroque ou la folie du voir*. Paris : Galilée.

<sup>32</sup> Lerbet, G. (1986) *De la structure au système*. Maurecourt : UMFREO

<sup>33</sup> Cf. les sept instances dans Enriquez, E. (2003) *L'organisation en analyse*. Paris : PUF -1992

<sup>34</sup> Morin, E. (1990) *Messie, mais non. Arguments pour une méthode*, Colloque de Cerisy, Paris : Seuil, p.266

*défi* que nous jette la complexité.

Le complexe se communique comme une interprétation du monde et non pas comme une révélation de la vérité : c'est le moment de se raconter des histoires, d'inventer des fictions, d'émettre du sens. De même, l'évaluation n'est pas le domaine de la vérédiction, l'évaluation est avant tout *travail des valeurs* en situation.

Réapprivoiser le lien de contradiction : « Il n'y a pas de concept suprême. C'est pourquoi la pensée complexe, comme j'ai tenté de le faire, s'efforce de concevoir des macro-concepts interdépendants et liés à d'autres constellations [...]. Au sein de ces macro-concepts sont associées des notions antinomiques »<sup>35</sup>.

## 2. Les principes directeurs de la pensée complexe :

- La dialogie consiste à associer deux éléments en une seule visée, de façon inséparable, complémentaire tout en les concevant aussi comme concurrents et antagonistes. C'est donc un principe qui permet non pas l'association des contraires dans un tout où ils se fondraient mais qui permet l'articulation des contraires ; par exemple, les notions d'ordre et de désordre sont dans un rapport dialogique : on ne peut penser l'un sans penser aussi l'autre.

- La récursivité où ce qui sert la causation sert en même temps la production, ce qui génère est généré. On dira qu'ordre et désordre sont en récursivité quand on conçoit que les effets que l'un de ces éléments produit, servent en même temps que se produisent ces effets, à produire leur cause. C'est le principe de causalité chronologique qui est abandonné pour le principe de causalité circulaire en *synchronie* : les conditions d'existence ne précèdent pas l'existence, les uns produisent les autres dans un même temps.

- L'hologramme permet de concevoir les rapports entre le tout et la partie : la partie est dans le tout, et le tout (en tant que tout) est dans la partie ; donc le tout est à la fois plus et moins que la partie. Le social est dans l'individu, lequel comporte en plus sa singularité. Le programme total est dans la cellule même si certaines parties de ce programme sont inhibées.

- La boucle : ces trois principes peuvent être appliqués aux mêmes objets et ils doivent être conçus comme bouclés les uns aux autres. Boucles rétroactives, proactives, interactives du système cybernétique mais aussi boucles ouvertes sur l'imprévisible créatif de complexité et sur l'éphémère. Rien n'est déconnecté. En évaluation, distinguer le retour à la règle (la régularisation ou régulation de conformité qui donne des pratiques de remédiation) et la régulation qui ouvre sur du neuf et remet en question le projet de départ<sup>36</sup>.

Quel travail !, me direz-vous. Conception difficile, vertigineuse. La pensée complexe est exigeante : "*C'est difficile, c'est fragile, c'est éphémère, c'est beau . Mais je crois, je crois en quelque chose de fragile, j'y crois de façon fragile, et je dirai même, je crois au fragile, je crois à la beauté éphémère*"<sup>37</sup>:

En effet, la pensée complexe exige aussi d'admettre *la parole* (singulière, du Je qui pense) : « Je ne travaille que les idées qui me travaillent »<sup>38</sup>. Ce n'est pas une pensée désincarnée. Le complexe, c'est l'acceptation de l'humain.

## 3. Les bénéfices de la pensée complexe :

- Jouer le lien de contradiction : assumer ;
- Jouer de la godille<sup>39</sup> : avoir des doubles compétences ;

---

<sup>35</sup> Morin, E. (1981) *La méthode*, tome 1. *La nature de la nature*. (1977), Paris : Fayard, p.265

<sup>36</sup> Morin, E. (1986) *La méthode*, tome 3, *la connaissance de la connaissance*, Paris : Seuil

<sup>37</sup> Morin, E. (1990) *Messie, mais non, Arguments pour une méthode*, Colloque de Cerisy, Paris : Seuil, p.267

<sup>38</sup> Morin, E. (1986) Sur la définition de la complexité. *Science et pratiques de la complexité*. Actes du colloque de Montpellier de 1984, Paris : La documentation française, pp. 79 - 86

- Chercher le tiers : avoir toujours quelque part un superviseur, un « ami critique » qui aidera à nous décoller du réel ;
- Chercher la faille, l'interstice, frayer ; toute contrainte cache une ressource ;
- Evoluer dans l'entre-deux ; avec deux contraires ; faire avec « a » et « non-a », sans exclure l'un ni l'autre ;
- Faire le passage, être passeur : d'une part savoir être de passage, ne pas s'installer ; être nomade<sup>40</sup>, savoir s'en aller, intervenir, être efficace parce qu'on ne reste pas et aussi, en référence au mythe de Caron, faire passer, aider au passage, au changement, être formateur ;
- Etre dans le va-et-vient<sup>41</sup> : articuler les contraires, utiliser tous les modes d'articulation (osseuse, phonique, linguistique...) ;
- Elucider, trouver des avancées<sup>42</sup> (et non pas des solutions pour résoudre ni dissoudre) ;
- Accompagner et non pas guider, conseiller ni piloter.

Construire des complexes (ou mieux : les élaborer, dans la durée), c'est pour *émanciper*, « faire en sorte que les avatars devenus intelligibles se présentent comme conséquence d'une histoire et non comme effets d'un destin. »<sup>43</sup>.

### III – Penser le complexe : un projet

Si on joue complexe (car c'est un jeu mais un jeu sérieux, constitutif de la dynamique identitaire, comme les jeux de l'enfant), c'est d'abord pour accélérer le changement, sachant que : "Changer, c'est ne pas être entièrement soumis à la répétition, c'est accéder à l'inconnu, au risque, à la découverte d'un vide là où on croyait qu'il y avait un plein, un possible là où il y avait une certitude, à une question là où il y avait une assurance."<sup>44</sup>.

#### 1. Le pluriel

Questionner. Depuis plusieurs points de vue. On construit l'objet à partir de plusieurs langages, hétérogènes, hiérarchisés : une lecture plurielle que Ardoino appelle la *mutiréférentialité* : « Assumant pleinement l'hypothèse de la complexité, voire de l'hyper-complexité, de la réalité à propos de laquelle on s'interroge, l'approche *mutiréférentielle* se propose une lecture plurielle de ses objets (pratiques ou théoriques), sous différents angles, impliquant autant de regards spécifiques et de langages, appropriés aux descriptions requises, en fonction de systèmes de références distincts, supposés, reconnus explicitement non-réductibles les uns aux autres, c'est-à-dire hétérogènes. »<sup>45</sup>.

#### 2. La relation n'est pas le relationnel

Ensuite, c'est pour faire avec *l'opacité, la surprise, l'énigme* de la relation humaine et donc de la relation éducative<sup>46</sup>. Savoir que jamais la relation humaine ne sera « cohérente » ni

---

<sup>39</sup> Barel, Y. (1989) *Le paradoxe et le système*, Grenoble : PU

<sup>40</sup> White, K., (1987) *L'esprit nomade*. Paris : Grasset

<sup>41</sup> Morin, E. (1991) *La méthode 4, Les idées*. Paris : Seuil

<sup>42</sup> Mencacci, N. (2003) Pour une intelligibilité de situations de confrontation à un problème, dans l'enseignement et la formation universitaire professionnalisante. Thèse de troisième cycle en sciences de l'éducation, sous la direction de Vial, M., Université de Provence

<sup>43</sup> Giust-Desprairies, F. (2003) *L'imaginaire collectif*. Paris : ERES, p.28

<sup>44</sup> Levy, A. Le changement comme travail. *Connexions*, n°7, 1973

<sup>45</sup> Ardoino, J. L'approche multiréférentielle des situations éducatives et formatives. *Pratiques de formation (Analyses)*, n°25/26, avril, 1993, pp.15-34

<sup>46</sup> Ardoino, J. (1992) L'implicite, l'irrationnel et l'imprévisible en pédagogie, conclusion. *Cahiers de l'ISP*, n°19, pp.125-149.

« transparente ». Admettre que la surprise arrive, cet inattendu qu'il serait juste de trouver agréable car c'est une richesse, à laquelle on peut s'attendre, on peut s'y préparer, l'anticiper mais jamais le prévoir<sup>47</sup>. Accueillir tout ce qui n'était pas déjà là et qui advient, au lieu de le traiter « d'effet pervers » tout simplement parce l'humain ne se laisse pas mettre en cage, en grille, en carte<sup>48</sup>. Accepter l'énigmatique qui ne se résout pas (voyez ce qui est arrivé à ceux qui ont cru pouvoir résoudre l'énigme : Œdipe, et Galaad le chevalier de la Table ronde ; le premier a mis en route la marche du destin et le second voulant *vérifier* qu'il avait bien trouvé le Saint Graal, en est resté sidéré). Ré-incorporer la pensée, puisque « Travailler passe par l'énigme de la mobilisation du corps, creuset entre le pulsionnel, le physiologique et le symbolique. La chair du travail, tout simplement. »<sup>49</sup>.

On est loin des techniques qui voudraient maîtriser le « relationnel ».

### 3. Le complexe comme nom du sujet

Le complexe est une façon de modéliser le rapport à l'autre, le sujet. Alors on peut parler d'« *objet complexe* »<sup>50</sup>. Mais comme « lié au processus, l'objet est conçu comme complexe transitoire instable, *continuellement en train de se former, jamais entièrement élucidé* »<sup>51</sup>, il semble préférable de parler d'*un complexe*. C'est donner un nom au sujet pour le désigner sans l'enfermer dans une essence, ni dans une définition naturante<sup>52</sup>. Le complexe est toujours de l'ordre de l'inachevé<sup>53</sup>. Et c'est très proche de la signification du complexe en psychanalyse, laquelle fournit ici au moins un langage, un « référentiel théorique », une matrice de questionnement parce qu'elle parle de phénomènes qu'aucun autre champ de référence ne nomme : « complexe : ensemble de sentiments et de représentations *partiellement ou totalement inconscients*, pourvus d'une puissance affective qui organise la personnalité, marque ses affects et oriente ses actions »<sup>54</sup>.

Penser le sujet comme complexe : « Le sujet y est compris non comme une substance mais *lieu d'affrontement de forces* (des instances psychiques en conflit). Un sujet porteur d'une division structurale mais aussi *traversé par des logiques et des contradictions sociales*, et comme capacité émergente à faire du sens. L'accent est mis sur l'importance accordée à *la parole élaborative*, à la relation comme condition du processus et aux projets personnels et collectifs comme quête du sens, de cohérence et de reconnaissance. »<sup>55</sup>.

Et il s'agit d'un sujet *pluriel*, non réductible à un état, à un « caractère » : « Penser le sujet implique de considérer *la pluralité de la psyché*, invite à nommer les liens entre social et psychique comme des liens de convergence *et non de causalité* et pousse à concevoir qu'une même situation n'entraîne pas obligatoirement les mêmes effets sur les personnes. »<sup>56</sup>. Rien de mécanique, même « bien huilé ».

### 4. Les bénéfices du complexe

Le complexe se cerne mais ne se maîtrise pas. Il se travaille « en réserve », comme dans l'aquarelle. Le projet est d'ouvrir les possibles, de sortir du désir positiviste de maîtriser le monde. Il s'agit bien d'une conception de l'objet, du sujet. Il ne s'agit pas savoir ce qu'il y a dans

---

<sup>47</sup> Ardoino, J. & De Peretti, A. (1998) *Penser l'hétérogène*. Paris : Desclée de Brouwer.

<sup>48</sup> Ardoino, J. & Berger, G. (1989) *D'une évaluation en miettes à une évaluation en actes, le cas des universités*. Paris : RIRELF

<sup>49</sup> Pezé, M. (2002) *Le deuxième corps*. Paris : La dispute, p.146

<sup>50</sup> Pagès, M. (1990) L'analyse dialectique, propositions. *Psychologie clinique*, n°3, pp.102 - 123

<sup>51</sup> Dubost, J. (1987) *L'intervention psychosociologique*. Paris : PUF

<sup>52</sup> Morin, E. (1973) *Le paradigme perdu : la nature humaine*. Paris : Seuil

<sup>53</sup> Ardoino, (2001) *Les avatars de l'éducation*. Paris : PUF

<sup>54</sup> Dictionnaire de la psychanalyse. Larousse.1993

<sup>55</sup> Giust-Desprairies, F. (2003) *L'imaginaire collectif*. Paris : ERES, p.26

<sup>56</sup> Giust-Desprairies, F.(2003) *L'imaginaire collectif*. Paris : ERES, p .8

le complexe, mais de savoir comment il joue dans un environnement.

- C'est l'occasion d'une *sémiose*, ce processus de communication du sens.

- C'est aussi l'occasion d'explorer *le renvoi symbolique* : tout complexe renvoie à un autre complexe ; toute signification appelle une autre signification ; tout geste a à voir avec un autre geste qui fait histoire ; toute scène imaginaire renvoie à une autre. C'est « la question de l'imaginaire [...] dans sa dimension individuelle de scénario psychique [...] et de construction sociale comme réalité habitée »<sup>57</sup>. Sachant que « c'est parce que le réel fait obstacle, c'est parce qu'il « prend son existence du refus » (Lacan) que l'homme fait surgir la question de la signification en répondant par la formation de représentations, par la création imaginaire »<sup>58</sup>. C'est le travail de l'imaginaire : « L'imaginaire n'est pas à comprendre comme représentation mais comme présentation, création, production. Il y a le choc du monde et à chaque fois, pour la société comme pour l'individu, un théâtre qui s'ouvre. »<sup>59</sup>.

- Le complexe est *frappé de manque*, incomplet, inachevé en train de se faire, en projet. Et c'est parce que ce manque est accepté comme ne devant jamais se combler (ce n'est pas un trou), comme impossibilité de comblement au risque de sclérose (être repu), que la dynamique de changement s'opère : c'est bien plus que la « motivation » qui peut n'être encore que le dessein d'obtenir un but ou d'atteindre une cible, le « désir » d'être. « La valeur accordée au sujet en mouvement, aux capacités de l'individu à s'approprier et à former des significations, comme l'attachement à l'idée d'une « création continue de soi », est d'abord une position éthique qui détermine secondairement une position épistémologique. »<sup>60</sup>.

L'essentiel est dans ce que l'on ne peut pas maîtriser. Le complexe n'est appréhendable que de façon indirecte par le sens qu'il permet d'émettre, par la parole du sujet. En somme, comme le rappelle Ardoino : « il y a des choses qui se prouvent et d'autres qui s'éprouvent »<sup>61</sup>. L'important dans nos vies ne relève jamais de choix rationnels. L'imaginaire, « c'est le lieu d'un mouvement dialectique et d'une tension caractéristique entre des nécessités d'unification et des potentialités de rupture, tout système social s'érige sur un ensemble de contradictions [...] le conflit est l'essence même du social »<sup>62</sup>.

Admettre que « cesser de vouloir départager ce qui revient au corps propre de ce qui revient au corps imaginaire, avec l'arrière-pensée de séparer ainsi le vrai du faux, le tangible de l'improvable, implique un bouleversement des certitudes intellectuelles. »<sup>63</sup>. Et qu'il s'agit d'élaborer des "complexes", des concepts virtuels, de rendre complémentaires des modèles qui voudraient s'exclure, d'essayer d'articuler les éléments hétérogènes que notre culture nous a donnés.

Elaborer un complexe commence quand on refuse de choisir une fois pour toutes : les alternatives sont toutes ruineuses.

### **Conclusion : le rapport aux savoirs**

Penser le complexe consiste à travailler la conception que l'on a de l'objet : problématiser, c'est construire le problème comme un complexe. La complexité c'est une qualité que je donne à un objet : « Choisir sans cesse sans rien renier »<sup>64</sup> : ce que je ne prends pas aujourd'hui servira une autre fois et n'est pas discrédité. C'est savoir que poser l'objet comme un fait à étudier, ne

<sup>57</sup> Giust-Desprairies, F. (2003) *L'imaginaire collectif*. Paris : ERES, p.21

<sup>58</sup> Giust-Desprairies, F. (2003) *L'imaginaire collectif*. Paris : ERES, p.23

<sup>59</sup> Giust-Desprairies, F. (2003) *L'imaginaire collectif*. Paris : ERES, p.92

<sup>60</sup> Giust-Desprairies, F. (2003) *L'imaginaire collectif*. Paris : ERES, p 18, d'où l'importance des principes de non-jugement, d'écoute bienveillante, d'empathie, d'espace de confiance, dans l'entretien d'accompagnement.

<sup>61</sup> Ardoino, J. (1978) *Propos actuels sur l'éducation*. Paris : Bordas, 6<sup>e</sup> éd. p.329

<sup>62</sup> Giust-Desprairies, F. (2003) *L'imaginaire collectif*. Paris : ERES, p.184

<sup>63</sup> Pezè, M. (2002) *Le deuxième corps*. Paris : La dispute, p.118

<sup>64</sup> Morin, E. (1991) *La méthode 4, Les idées*. Paris : Seuil

suffit pas à le comprendre : on n'épuise pas l'objet, *on l'apprivoise*. On travaille avec *des fragments*.

Mais cela n'exonère pas d'avoir à se méfier de *plusieurs illusions* :

- l'œcuménisme et le syncrétisme du new age que dénonce Ardoino<sup>65</sup>, la confusion ;
- L'utilisation systématique de l'oxymore (deux contraires juxtaposés, comme dans « analyse systémique » ou « management participatif ») l'un des deux termes anesthésiant toujours l'autre qui devient incantatoire ;
- L'enfermement dans le paradoxe (ce piège de la logique, cette aporie où le même énoncé comporte deux niveaux de sens qui se renvoient l'un à l'autre, comme dans « tous les crétois sont des menteurs, dit un crétois ») ;
- Le retour au grand TOUT : confondre le complexe avec l'apothéose de la pensée ;
- Confondre globalité et totalité ;
- S'enliser dans la prolifération des signes à l'infini ;
- Se croire à l'abri du désir d'emprise sur l'autre.

Donc, si « La stratégie des sciences de la complexité [...] nous demande le renouvellement de nos représentations intellectuelles, la reconceptualisation hybridante des concepts scientifiques contemporains et la manifestation de notre imagination multicroissante, se fertilisant tous azimuts, acceptant les 'transgenres' littéraires »<sup>66</sup>, il reste utile d'essayer de ne pas oublier que « Nous travaillons à des *savoirs de vigilance* et non de certitude »<sup>67</sup>.

Et je terminerai, pour souligner encore une fois la question du rapport au savoir, avec une pensée pour Jacky Beillerot qui nous a récemment quitté et qui nous manque : « L'incertitude nous enseigne qu'il n'y a pas de vérité révélée, que les savoirs sont incertains et qu'ils doivent être discutés, argumentés et que nous devons enfin, interroger, questionner le monde vécu. // *s'agit d'assumer avec légèreté un "désespoir" sans gémissement.* »<sup>68</sup>.

---

<sup>65</sup> Ardoino, J. (1990) Les postures ou impostures respectives du chercheur, de l'expert et du consultant, *Les nouvelles formes de la recherche en éducation*, Paris : Matrice Andsha, pp. 22-34.

<sup>66</sup> Vilar, S. L'imagination, clé de la construction d'eutopies – euchronies. *Revue internationale de systémique*, vol 9, n°2, 1995, p.113

<sup>67</sup> Hatchuel, F. (2005) *Savoir, apprendre, transmettre. une approche psychanalytique du rapport au savoir*. Paris : la découverte, p14

<sup>68</sup> Beillerot, J. (1998) *L'éducation en débats : la fin des certitudes*. Paris : L'Harmattan, p. 94