

Revue Internationale de

ISSN 0980-1472

systemique

LA THÉORIE DE L'AUTONOMIE

Vol. 11, N° 5, 1997

afcet

DUNOD

AFSCET

Revue Internationale de
systemique

Revue
Internationale
de Sytémique

volume 11, numéro 5, pages 489 - 502, 1997

Autonomie des acteurs individuels
dans les organisations collectives

Régis Ribette

Numérisation Afscet, mars 2016.



Creative Commons

Dans le second paragraphe, il faut envisager la notion d'individualité au sens fort. Au centre, se trouve un individu entouré de compétences formant corps avec lui. Il porte en lui des objectifs qu'il aura « inventés » en entrant en relation avec les autres individualités. Le niveau hiérarchique supérieur apporte les ressources nécessaires. Selon les lois naturelles, ne perdurent que les individualités qui tiennent les objectifs. L'individu devient une individualité en entrant en relation avec le milieu extérieur, donc en acquérant son autonomie. Le milieu extérieur dans ce cas est le milieu intérieur du groupe. La structure est proche de l'architecture d'automatisme décrite ci-dessus.

Cette conception d'organisation, bien que de toute évidence, des plus performantes et à un niveau mondial, comporte quelques points fragiles et impose certains comportements de la part des acteurs. Entre autres, deux éléments fondamentaux de l'autonomisation méritent d'être signalés. Une entité du groupe gère l'ouverture-fermeture de la frontière. Le protectionnisme naturel, le perfectionnisme pousse à fermer la frontière exagérément. Il s'en suit une difficulté de communication horizontale. Par contre la relation à l'environnement matériel ou vertical est favorisée. La démarche d'accroissement de l'autonomie et donc des performances passe par une meilleure ouverture mais sans déstabiliser l'individualité.

L'autre partie est la prédictibilité sur le comportement d'une individualité et de l'entité qu'elle dirige. Comme observé plus haut pour les systèmes d'automatisme, il faut avoir une connaissance des réactions les plus probables, des autres. En particulier, deux voies le permettent : connaître le caractère des autres autant que faire se peut, mais surtout entrer en rythme avec les autres entités autonomes, individuellement ou collectivement. D'un côté, c'est l'aspect permanent ou à lente évolution : le caractère, de l'autre, c'est la relation de l'information à l'inertie ou relation temporelle, c'est-à-dire le rythme.

AUTONOMIE DES ACTEURS INDIVIDUELS DANS LES ORGANISATIONS COLLECTIVES

Régis RIBETTE ¹

Résumé

L'autonomie de l'homme est-elle un leurre, une non-conscience des programmations individuelles et collectives de tous ordres qui, bien souvent, nous déterminent implicitement ? Quel peut-être notre libre arbitre dans un univers personnel conditionné dont, paradoxalement, nous sommes acteur et... auteur car nous en construisons les structures fondamentales en tant que résultantes de nos propres structures internes et des structures environnantes ?

Nous ne pouvons élaborer des « modèles » d'un monde extérieur connaissable que par le biais de représentations mentales personnelles, ce qui explique les difficultés de communication que les hommes vivent dans leurs organisations collectives.

Seules certaines mises en résonance à forte charge émotionnelle peuvent utilement relier nos structures internes aux autres structures des hommes et du monde extérieur.

Abstract

As far as human free willing is questioned, we may wonder whether it is just a common illusion or a non-awareness of the various, personal or mass, programmed determinism that are mostly ruling life.

A great paradox is that we keep playing our own part within our own restricting world and are, meanwhile, creating it on the basis of our personal conditionings. The basis structures of this world is no more than the resultant of our own internal structures and of those of our surroundings.

The only way we have to work out a knowable surrounding world is to produce our own mental representations. This is why human beings have so many problems for communicating within their organizations.

It appears that our internal structures are only capable to start resonating with others surrounding structures when echoes can be awoken by a sufficiently strong emotional charge.

1. Professeur au Conservatoire National des Arts et Métiers, titulaire de la Chaire d'Administration et Gestion du Personnel, 10, rue Saint Roch, 75001 Paris.

AUTONOMIE DES ACTEURS INDIVIDUELS DANS LES ORGANISATIONS COLLECTIVES

L'autonomie individuelle en question

A cette heure assez tardive de la matinée¹ on pourrait, chers amis, s'interroger sur votre autonomie individuelle réelle dans notre organisation collective de ce jour puisqu'il a été prévu que vous ne pourrez rééquilibrer votre taux de glycémie qu'après m'avoir entendu. Mon autonomie personnelle de conférencier est elle-même sous la très ferme autorité du président de séance, lui-même contraint par le programme de la journée...

De plus, êtes-vous bien certain d'avoir choisi librement la place à laquelle vous êtes assis ? Dans une émission de télévision du 14 février sur ARTE sur « les hormones qui nous dirigent », nous avons pu voir une expérience de choix de sièges dans une salle d'attente. Quelques phéromones masculines avaient été déposés sur des fauteuils que les visiteurs hommes évitaient systématiquement alors que les femmes y venaient tout naturellement s'y asseoir !

Sait-on si les organisateurs de cette journée ont utilisé les mêmes ressorts... ou si c'est par habitude, par quelque programmation inconsciente, que vous vous asseyez toujours à la même place dans une salle de réunion ? C'est d'ailleurs ce que certains appellent le chemin des vaches. De la vache à la brebis dont la photo fait la une des journaux ce matin il n'y a qu'un clonage, que la réplique fidèle d'un programme génétique.

Mais qui donc a dit que c'est de la répétition que naît l'ennui ?

En particulier, qui pourra dire l'effet réel de la répétition d'images subliminales (autres formes de programmations que Vance Packard dénonçait comme « la persuasion clandestine ») puisqu'une loi d'amnistie a mis fin à un procès relatif à l'insertion, dans 2949 génériques d'Antenne 2, de la photographie d'un candidat à l'élection à la Présidence de la République en 1988 !²

Nous pourrions continuer, par quelques utiles détours dans les multiples techniques publicitaires que nous subissons.

Quel est donc notre libre arbitre ? « Y a-t-il vraiment un pilote dans l'appareil » pourrions-nous paraphraser, du moins un pilote suffisamment conscient de son environnement pour être capable de se le représenter, de penser, de décider et d'agir sur le monde au travers des organisations collectives dont il fait partie ?

Quel peut être cet univers que nous nous efforçons d'appréhender ?

Le monde en question

Nous défendons la thèse que chacun³ construit sa propre représentation de l'univers dans un « espace/temps » personnel qui s'élabore entre ses propres structures internes et les structures externes qui l'environnent.

Le peintre Magritte a fort bien décrit cette capacité de l'homme d'être créateur de son propre monde.

Pour mieux comprendre cette assertion, chacun peut s'imaginer à l'intérieur d'une pièce regardant un arbre au travers d'une large baie, alors qu'un chevalet de peintre le cache tout en lui permettant cependant de se le représenter puisque l'artiste l'a déjà peint sur la toile⁴.

Ainsi, entre nous et le paysage réel, la figuration de cet arbre sur le tableau du peintre est tout à fait semblable à ces images, à ces représentations mentales, que nous construisons entre nos structures internes (le Soi) et les structures externes de notre environnement, dans, cet « espace de conscience » comme le définit Jean-Pierre Changeux⁵ cet « espace transitionnel de jeu » comme le nomme Winnicott⁶, dans ce que nous pouvons appeler notre propre réalité, notre monde intérieur⁷.

C'est d'ailleurs ce que Kant⁸ lui-même avançait dans la « Critique de la raison pure »... au risque du solipsisme.

Il est vain de chercher à régler la connaissance sur les choses, alors que notre esprit fonctionne en fait en « réglant les choses sur la connaissance ». La « révolution copernicienne » de Kant consiste à ne plus parler de réflexion sur les choses mais sur la capacité et les limites de l'esprit à les concevoir. Avant d'essayer de comprendre le monde il faut d'abord s'intéresser aux outils qui permettent de le penser.

La raison transcende l'expérience et nous fait dire des choses qui vont au-delà des strictes constats empiriques. La « raison pure » nous conduit à l'universalité, à la nécessité. L'expérience, elle, est toujours contingente et partielle.

S'il est vrai que nous ne pouvons voir et penser le monde qu'à travers des « lunettes », qui structurent le monde d'une façon particulière, il en résulte que nous ne connaissons pas (et nous ne pourrions jamais connaître les choses) telles qu'elles sont en réalité.

Le monde en soi (noumène) nous est inconnaissable.

Seul le monde des phénomènes nous est accessible⁹.

La réflexion kantienne a largement anticipé sur les découvertes de la psychologie contemporaine : sur les acquis de la Gestalt théorie qui montre que

nous pensons le monde à l'aide de « formes » préétablies ; sur la psychologie cognitive pour laquelle toute connaissance n'est pas un reflet de la nature, mais un « processus de traitement de l'information ».

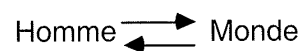
C'est une vision constructiviste de la connaissance qui est aujourd'hui largement partagée. Kant en est le précurseur. En un sens, deux siècles après la rédaction de la Critique, nous sommes tous kantien¹⁰ !

Quelques années après Kant, Auguste Comte¹¹ ne s'est intéressé qu'aux faits et à leurs relations. Les faits d'après lui sont des « choses en elles-mêmes » qu'on ne peut constater que par l'expérience. La seule expérience est celle des sens, la psychologie est impossible et la connaissance de l'homme se réduit à la physiologie¹².

On ne peut se mettre au balcon pour se voir passer dans la rue !

Nous connaissons en épistémologie l'influence du positivisme sur la nécessaire séparation de l'objet observé et de l'observateur selon la croyance dogmatique, qu'il existe un « plan de câblage » de l'univers¹³ indépendant et, qu'il suffit de le connaître pour comprendre le monde et y agir valablement.

Ainsi, Emmanuel Kant et Auguste Comte, l'un comme l'autre, ont privilégié un seul des deux pôles de la relation :



Kant s'intéresse avant tout à l'Homme et Comte considère le Monde comme un absolu.

De nombreux responsables d'entreprises, héritiers de la pensée d'Auguste Comte par Taylor interposé, se sont surtout préoccupés d'organiser le monde c'est-à-dire les structures des « cadres de travail ». Pour eux, « gérer les hommes » consiste à les considérer avant tout comme des ressources mais des « **ressources-objets** » que l'on adapte aux exigences du bon fonctionnement de l'entreprise.

En réaction à cette vue quelque peu « matérialiste » des gestionnaires, les psychologues, les sociologues, ont mis au centre de leurs travaux l'homme dans ses différentes dimensions individuelles et collectives. Ils veulent considérer la ressource humaine comme une « **ressource-sujet** », indépendante du milieu qui la voit vivre, absolue donc et autour de laquelle tout peut s'ordonner.

Quant à nous, nous discuterons la thèse d'une construction réciproque et interactive de l'homme et de son milieu environnant.

S'interroger sur qui tourne l'un autour de l'autre, ne nous semble pas être la bonne problématique, car tout dépend de la position d'un observateur également acteur¹⁴.

Ainsi, notre quête méthodologique en « gestion du personnel » va plutôt porter sur le couplage, **la structure relationnelle** qui s'établit grâce à la pensée et à l'action et s'organise entre les deux pôles du couple : « Homme - Monde ».

Depuis Platon, de nombreux chercheurs scientifiques, de nombreux philosophes, se sont efforcés de théoriser sur le concept de structure que nous trouvons dans la création de tout « objet vivant »¹⁵ peuplant l'univers.

C'est ainsi que Jean Piaget en analysant les différentes *structures* qui nous entourent : tant mathématiques et logiques, que physiques et biologiques, psychologiques, linguistiques et sociales, a composé sa thèse du « structuralisme »¹⁶ :

Une structure est un système de transformations, qui comporte des lois¹⁷ en tant que système (par opposition aux propriétés des éléments constitutants des systèmes), système qui se conserve ou s'enrichit par le jeu même de ses transformations, sans que celles-ci aboutissent en dehors de ses frontières ou fassent appel à des éléments extérieurs¹⁸.

Selon Jean Piaget, une *structure* comprend en permanence trois caractères essentiels : de totalité, de transformation et d'autoréglage.

*Le caractère de **totalité**, signifie que la structure a une identité propre¹⁹, c'est-à-dire des propriétés spécifiques indépendantes de celles des éléments qui la composent.*

*La totalité propre des structures tient à l'existence des lois qui régissent l'activité de son milieu interne et qui sont donc des lois de **transformation** temporelle (comme la linguistique évoluant et se transformant avec les époques) ou intemporelle (comme les mathématiques dont les concepts fondamentaux sont immuables dans leur histoire).*

*Enfin les structures sont capables de se régler elles-mêmes, cet **autoréglage** entraînant leur conservation et une certaine fermeture par rapport à leur milieu externe, afin de protéger leur milieu interne²⁰.*

Cet autoréglage peut s'effectuer à des niveaux divers de la structure prenant en compte des niveaux²¹ croissants de complexité et utilisant pour cela, soit des opérations dont les règles sont strictement codifiées (ces opérations étant parfois entièrement réversibles²²), soit des régulations sur un jeu de rétroactions positives ou négatives (feedbacks²³), soit même utilisant des mécanismes de rythmes²⁴ fondés sur les symétries et les répétitions.

Jean Piaget distingue deux paliers dans ces régulations, celles qui demeurent internes à la structure déjà construite et constituent ainsi son autorégulation, et celles qui interviennent dans la construction de nouvelles structures englobant la ou les précédentes et les intégrant sous la forme de sous-structures au sein de structures plus vastes²⁵.

Albert Ducrocq²⁶ qualifie de « sémantiel »²⁷ cette structure qui émerge progressivement d'un chaos primordial et qui va donner sa « personnalité », son identité, à tout « objet vivant » lorsqu'il se différencie progressivement du milieu qui l'a vu naître.

Ainsi nous avons à nous interroger sur les systèmes de relations qui s'établissent entre les structures internes de l'homme et les structures du milieu qui lui est externe, sur la façon dont tout être vivant se représente le monde dans lequel il évolue²⁸.

Comment construire les modèles du monde²⁹ ?

Nous pourrions reprendre le dialogue entre Alain Connes et Jean-Pierre Changeux au sujet de l'existence, ou pas, des structures mathématiques, dans une « réalité absolue », externe à la pensée de l'homme³⁰.

Si la thèse de structures, indépendantes de l'homme, situées dans notre environnement, a été défendue par Platon, elle se retrouve également dans les récentes théories des sciences du chaos relatives à l'existence de formes implicites, comme certains attracteurs étranges, s'inscrivant dans la trame générale du cosmos³¹.

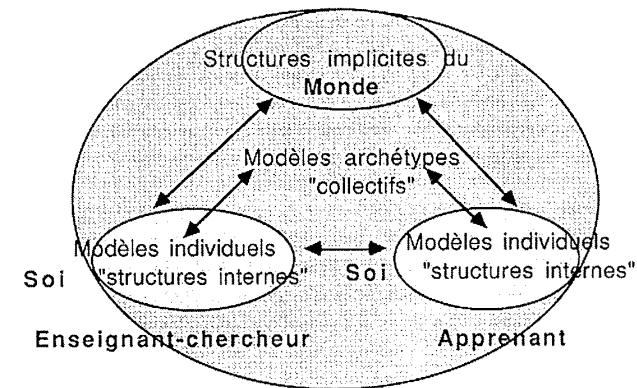
Jacques Monod³², lui-même, rapprochant les étranges similitudes de formes entre les dessins d'une partition de musique et la représentation graphique de protéines, écrivait dans la marge de son croquis : *et si en définitive Platon avait raison !*

Ainsi, sans entrer dans les disputes des différentes thèses concernant :

- la présence de structures implicites dans le monde, indépendantes de l'homme, « absolues » donc, s'imposant à chacun et structurant chaque chose,
- l'existence de « modèles archétypes », construits collectif³³,
- la construction par chaque observateur-acteur de structures individuelles spécifiques,

... nous proposons le schéma suivant afin que chacun puisse élaborer sa propre réflexion.

En général, chaque « enseignant-chercheur » dans une longue quête personnelle s'efforce patiemment d'élaborer, d'inventer, son propre modèle de lecture



du monde en reliant faits, idées et concepts, puis essaye de le démontrer de façon suffisamment convaincante pour que chaque « apprenant » l'adopte pour lui-même afin d'élargir son propre champ de connaissance et de conscience (en quelque sorte la « connaissance »).

Chacun dispute ainsi sa propre thèse.

Quant à moi, je soutiendrai la thèse selon laquelle chacun d'entre nous construirait ses représentations mentales, ses propres modèles du monde, non seulement au contact de modèles déjà construits par d'autres chercheurs, mais aussi en étant directement observateur et acteur de l'univers, de ses structures et de leurs sens implicites³⁴.

Cependant, le monde intérieur que chacun construit ainsi est relativement clos sur lui-même.

Selon certains chercheurs scientifiques, 99,98 % des neurones de notre cerveau seraient utilisés par le traitement des données qui viennent de nos structures internes et 0,02 % seulement seraient mobilisés par les stimuli du monde extérieur³⁵.

Nous sommes donc structurellement des systèmes plutôt fermés et, par suite, notre ouverture au monde est relative. C'est probablement pour nous y réfugier, ce qui explique la stabilité de nos structures internes, de nos citadelles intérieures, que nous avons élaborées tout au long de notre vie et, que tout naturellement nous avons bien du mal à mettre en cause.

Ceci peut aussi nous permettre de mieux comprendre nos difficultés de communication avec les autres, quand nous nous enfermons dans ces territoires mentaux qui composent notre monde intérieur et surtout, quand nous nous y défendons avec véhémence, si ce n'est parfois avec quelque agressivité.

Pourtant nous savons entrer en communication avec autrui, quand des résonances suffisantes s'établissent entre nos structures internes et les structures des « choses » externes, par l'« ébranlement » de certaines de nos assemblées de neurones avec, conséquemment, l'émergence d'émotions diverses.

C'est probablement à ce moment que nous changeons vraiment quand des charges affectives s'incarnent dans notre vie.

Jean-Pierre Changeux³⁶, dans son ouvrage *Raison et Plaisir*, nous explique, qu'à la vue d'une oeuvre d'art, des assemblées de neurones de notre cerveau se mettent à résonner de telle façon que nous en éprouvons une grande jouissance intellectuelle, émotionnelle et même parfois physique.

C'est également ce que nous ressentons quand nous rions³⁷ ou quand, au bout d'une longue recherche, nous faisons une découverte, ou trouvons une réponse dans ce que nous ressentons comme une illumination subite !

Archimède, nous nous en rappelons, sortit subitement de son bain en s'écriant Eurêka, oubliant, dans la joie qui l'avait envahie, l'état fort précaire de sa tenue vestimentaire.

L'art et le rire seraient-ils donc deux des faces de cet « observateur-acteur » magicien de l'autonomie, de la connaissance individuelle et de l'organisation, de l'intelligence collective ?

Si nous construisons habituellement la connaissance grâce à des logiques déductives traditionnelles, nous faisons aussi appel à ces mécanismes d'inductions entre « pensée et action »³⁸ qui peuvent parfois entraîner des illuminations fulgurantes !

Nous pouvons constater que l'émergence de nos intuitions est grandement facilitée par l'usage de raisonnements analogiques, déclenchant les mises en résonances de nos structures internes, soit avec les différents modèles de représentations du monde déjà inventés par d'autres chercheurs, soit avec les structures archétypes ou même implicites de l'objet étudié.

Ainsi, nous pouvons valablement faire l'hypothèse que, dans le vécu collectif, chaque individu construirait ses représentations mentales, ses propres modèles du monde, non seulement au contact de modèles déjà construits par d'autres chercheurs, mais aussi en étant directement observateur et acteur de l'univers et de ses structures implicites en sachant entrer en résonance avec elles pour y découvrir du sens.

Chacun est à la fois architecte, bâtisseur et usager de son propre monde et, conséquemment, auteur de l'émergence du sens qui va le finaliser.

Pouvons nous conclure maintenant... certes ensemble... mais aussi chacun pour soi ?

Au risque de décevoir, je ne ferai pas de synthèse de mes propos puisque, chemin faisant, j'ai plaidé pour une démarche dans laquelle chacun « construis » son propre sens, ses propres conclusions, c'est-à-dire *assimile et accommode*³⁹, ce qui naturellement est le souhait de tout conférencier et de tout bon organisateur d'une journée d'études à l'AFCET.

Toutefois, je vais essayer de vous proposer, après l'art et le rire, une troisième face pour cet « observateur », cette arlésienne que nous évoquons depuis le début de nos échanges.

A chacun sa vérité, énonçait le sicilien Pirandello.

Paradoxalement peut-être... c'est, « ici et maintenant »⁴⁰, également la condition de la construction de cette autonomie individuelle à laquelle nous aspirons au sein de nos organisations collectives !

La qualité d'un réseau⁴¹ dépend tout naturellement de l'ensemble des qualités de chacun de ses membres et, plus particulièrement, de leur capacité à s'enthousiasmer pour une oeuvre collective que l'on souhaite génératrice d'équilibre et de bonheur.

Vient ensuite, d'importance égale, l'organisation des communications entre les hommes.

Dans le film que François Reichenbach a consacré à Yehudi Menuhin et qu'il a intitulé *Chemin de lumière*, Yehudi Menuhin y déclare avec beaucoup d'enthousiasme :

La musique est tout, c'est l'effort, c'est le chemin et le but.

Une fois que les choses sont en équilibre,

l'esprit humain n'a plus d'anxiété.

Restant dans la métaphore musicale, je vous suggère que nous traduisions cet enthousiasme, clef de toute réussite heureuse, ce transport divin, cet enthousiasme, cet « en-théos »⁴², ... comme *l'écoute des dieux qui chantent en nous*.

Peut-être, si nous apprenons à les entendre chanter sept fois, ... peut-être alors... les murailles de nos mondes intérieurs tomberont d'elles-mêmes pour dévoiler le chemin que les hommes doivent emprunter ensemble !

Le poète Térence nous y encourageait, il y a plus de deux millénaires, en nous recommandant, comme « méthode de la méthode » : l'attention que l'on doit porter à l'autre.

Rien de ce qui est humain ne m'est étranger.

Maturana et Varela dans *L'Arbre de la Connaissance* concluent leur réflexion par l'indispensable « qualitatif » des relations humaines : *Il faut ouvrir une place à l'étranger pour exister à nos côtés. Cet acte s'appelle l'amour*⁴³...

Nous avons pour seul monde celui que nous faisons émerger avec d'autres, et seul l'amour peut nous y aider...

Tout ce que nous faisons est une danse structurale dans la chorégraphie de la coexistence.

Le peintre Matisse a fort bien représenté cette danse de la vie collective comme un réseau entre différents acteurs, chacun dans son propre rythme⁴⁴.

Joie de l'œuvre collective réussie, alliance et reliance entre les hommes, amour, n'est-ce pas ce troisième visage de notre « observateur » magicien ?

Autonomie, intelligence individuelle et sagesse collective, ne trouveraient-elles pas leur résolution dans cette volonté de convivialité à incarner entre les hommes⁴⁵ ?

Quo vadis responsable⁴⁶ ?

*Le chemin se construit en marchant.*⁴⁷

Notes et références

1. On a volontairement conservé dans ce compte rendu le style parlé, l'intervention était la dernière prévue dans la matinée.
2. Voir le tome 4 de l'Encyclopédie des Ressources Humaines Térence, Editions d'Organisation, 1994 (page 147).
3. Le début de ce chapitre est tiré de l'intervention de Régis Ribette au Salon International de la Formation à Tunis en novembre 1996.
4. Dans cet exercice, nous nous inspirons du tableau du peintre René Magritte, *La condition humaine* (1934) et du commentaire qu'il en fit : *j'ai placé devant une fenêtre, vue de l'intérieur de la pièce, un tableau représentant exactement la partie du paysage qui était cachée à la vue par le tableau. L'arbre représenté dans le tableau cachait donc l'arbre qui se trouvait derrière lui, hors de la pièce. De cette façon, dans l'esprit du spectateur, il existait simultanément à l'intérieur de la pièce, dans le tableau, et à l'extérieur, dans le véritable paysage. C'est ainsi que nous voyons le monde : nous le voyons comme extérieur à nous, même si ce que nous éprouvons intérieurement n'en est qu'une représentation mentale.*
Chacun peut aussi s'interroger sur la nature de l'arbre du tableau qu'il a pensé avoir vu. On ne voit bien que ce que l'on a déjà en soi !

Dans un autre tableau intitulé : *Les promenades d'Euclide* (1955) Magritte reprend le même montage d'un chevalet de peintre masquant partiellement un paysage vu d'une fenêtre. Mais, cette fois-ci, le paysage est urbain et il y a une étrange similitude entre le profil d'une tour pointue en premier plan et la perspective d'une grande rue traversant la ville. Magritte nous suggère ainsi que l'esprit humain, par le biais des représentations mentales qu'il construit pour relier "l'extérieur à l'intérieur", imagine des analogies entre différentes "formes-pensées". "Euclide" a alors tout loisir pour se promener dans ces nouveaux territoires mentaux et, en particulier, laisser vagabonder son esprit dans des espaces géométriques que les mathématiciens ont tout naturellement qualifiés "espaces euclidiens" !

Mais on peut aussi se demander si la tour est réellement dans le paysage ou si elle n'est que dans le tableau et donc qu'imaginaire, le peintre la faisant émerger, par analogie avec la grande rue de la cité ! Nous construisons toujours plusieurs mondes possibles... pour pouvoir ensuite nous y "promener" à notre tour !

Voir également la formation des images hypnagogiques qui nous viennent parfois lors de l'endormissement alors que nous sommes encore conscients.

Cf. le tome 2 de l'Encyclopédie des Ressources Humaines Térence, Editions d'Organisation, 1993.

5. Jean-Pierre Changeux, "Leçons au Collège de France, sur les bases neurales de la conscience", 1992.

6. D. W. Winnicott, "Jeu et réalité, l'espace potentiel", Gallimard 1991.

7. Macedonio Fernandez débutait ainsi son auto-biographie : *"L'univers ou la Réalité et moi naquîmes le premier juin 1874, et il est facile d'ajouter que les deux naissances se produisirent près d'ici et dans une ville de Buenos-Aires. Il y a un monde pour chaque naître, et le pas naître n'a rien de personnel mais signifie tout simplement que le monde n'est pas. Naître sans le trouver n'est pas possible : on n'a jamais vu un moi se retrouver sans monde à sa naissance, ce qui m'induit à croire que c'est nous-mêmes qui apportons la Réalité qui s'y trouve, et qu'il n'en resterait rien si effectivement nous mourions, comme certains craignent.*

"Papiers de nouveau-venu et continuation du rien" (collection Ibériques).

Macedonio Fernandez est disparu il y a une quarantaine d'années, Borges l'appelait son maître et le désignait comme l'homme le plus extraordinaire qu'il eût jamais connu.

Cf. l'article d'Hector Bianciotti dans *Le Monde* du 10 avril 1992.

8. Emmanuel Kant (1724-1804) a publié la *Critique de la Raison pure* en 1781 et l'a remaniée pour une seconde édition en 1787.

9. Voir la distinction que Kant fait entre : "Das Ding an sich" (Le monde en soi) et "Das Ding für mich" (Le monde pour moi).

10. Jean-François Dortier : *Critique de la Raison Pure*, in "Sciences Humaines", mars 1996, n° 59.

11. Auguste Comte, 1798, 1857.

12. Rappelons qu'Auguste Comte est l'inventeur de la sociologie qu'il appelait d'ailleurs "la physique sociale" ! (Larousse du XX^e siècle).

13. Selon la métaphore de Jean-Louis Le Moigne.

14. En quelque sorte "observateur".

15. Au sens défini par Albert Ducrocq (voir infra).

16. Jean Piaget (1896, 1980) : "Le structuralisme" (PUF 1968).

17. C'est-à-dire des lois régissant essentiellement les relations existantes entre les différents éléments (ou sous-ensembles) du système.
18. Il s'agit des règles relatives aux jeux strictement internes du système considéré comme autonome.
19. Une identité certes "invisible", mais une "présence" suffisamment autonome et permanente, même si on ne peut "constater" la matérialité de cette structure !
20. Voir sur les problèmes de fermeture des systèmes par rapport à leur environnement les travaux de H. Maturana et de F. J. Varela. Cf. Francisco Varela : "Autonomie et connaissance, Essai sur le vivant" (Seuil 1989). Cf. également les théories des "structures dissipatives" d'Ilya Prigogine.
Voir également A. Bourguignon, "L'homme imprévu, Histoire naturelle de l'homme", tome 1, PUF 1989.
21. Cf. dans le volume 1 de l'Encyclopédie des Ressources Humaines Térencia (Les Editions d'Organisation, 4 volumes, 1993 et 1994), la définition des niveaux de pilotage : opérationnel, tactique et stratégique de tout système complexe.
22. Par exemple, dans certaines structures quantifiables comme les mathématiques.
23. La rétroaction (ou feedback) est dite positive quand, par prise d'information sortante du système et réinjectée en amont du système, il y a effet multiplicateur sur le processus de transformation de la structure du système, négative quand il y a atteinte d'un état d'équilibre (fixe comme dans le cas d'un pendule, ou "chaotique" quand il y a un attracteur étrange dans l'espace des phases).
24. Voir les développements relatifs aux différentes modalités du "pilotage interne" de toute organisation structurée et en particulier l'existence d'horloges internes imposant des rythmes cycliques. Cf. les travaux d'Ehresmann et Vanbremeersch rapportés dans le tome 2 de l'Encyclopédie Térencia.
25. Ceci permet la "montée vers la complexification" dans la chaîne du vivant grâce aux principes d'accommodation et d'assimilation définis par Jean Piaget.
Voir : "Le développement de l'intelligence", article que Martine Fournier consacre à Piaget (numéro 60 d'avril 1996 de la revue "Sciences Humaines").
26. Albert Ducrocq : "L'objet vivant", Stock, 1989.
27. On peut faire le parallèle analogique entre ce néologisme "sémantiel" et le concept de logiciel dans le fonctionnement d'un ordinateur.
28. L'analyse de la relation entre le caméléon, sa proie et l'arbuste sur lequel il est posé, que l'on découvre, pas à pas, au fil de la lecture du livre de Maturana et Varela, "L'arbre de la connaissance" (op. cité), est pleine d'enseignements.
29. Régis Ribette, *Stratégies d'élaboration et de transmission des connaissances : construit individuel ou construit collectif ? Comment faire ?* in Revue Internationale de Systémique, volume 9, n° 2, 1995.
30. Jean-Pierre Changeux et Alain Connes, "Matière à pensée", Odile Jacob 1989. Rappelons-nous, entre autres, le mythe de la caverne de Platon.
31. Encyclopédie des Ressources Humaines Térencia, tome 2, "L'homme ressource stratégique. Matière à réfléchir", Les Editions d'Organisation, 1993.
32. Dessins de clés de sol, destinés à illustrer les notions de symétrie au sein des protéines globulaires avec annotations manuscrites originales de Jacques Monod du 16 octobre 1972, présentés à l'exposition, "L'âme au corps" qui s'est tenue au Grand Palais en 1993.

33. Tels que les "mêmes" définies par Dawkins et dont Jean-Pierre Changeux dit qu'elles sont des *entités culturelles susceptibles d'être transmises et propagées de manière épigénétique de cerveau à cerveau dans les populations humaines* ("Raison et Plaisir", op. cité).
34. Observateur et acteur ou "observacteur".
Toute la problématique est de savoir comment sortir d'une boucle de pilotage par trop "autoréférentielle", pour que nos "structures internes" entrent valablement en résonance avec les structures externes du monde qui nous entoure.
35. Bourguignon A., L'homme imprévu, Histoire naturelle de l'homme 1, (P.U.F. 1989). Voir aussi le tome 2 de l'Encyclopédie Térencia.
Nous ne discuterons pas maintenant cette thèse. Les chiffres cités peuvent surprendre... mais ce qui importe c'est le principe même de notre fermeture par rapport au monde (la peau, notre système immunitaire).
Varela parle d'une clôture opérationnelle permettant l'élaboration d'un milieu interne autonome. Par exemple : dans les corps genouillés, 20 % des liaisons traiteraient les "informations" qui nous viennent des yeux, les autres liaisons seraient établies avec nos autres "structures internes". Entretiens avec H. Trocmé-Fabre dans les vidéogrammes "Né pour apprendre", n° 3 et 4, Université de la Rochelle et Ecole Normale Supérieure de Fontenay-Saint Cloud.
36. Professeur au Collège de France et membre de l'Institut, Jean-Pierre Changeux est aussi Président du Comité National d'Éthique.
Raison et Plaisir, Editions Odile Jacob, 1994.
37. L'utilisation de l'humour comme, également, l'appui que l'on peut trouver dans le beau donnent ces moments de réconciliation entre les hommes.
Pour Watzlawick *le mot d'esprit fait preuve d'un irrespect qui ébranle l'édifice apparemment monolithique des images et des classifications du monde. Cela peut nous aider à comprendre pourquoi les gens qui souffrent d'émotivité ont à moitié résolu leur problème dès qu'ils arrivent à rire de leur propre cas. "Il se mit à rire pour libérer son esprit de sa servitude mentale", pouvons-nous lire dans Ulysse. Le rire se révèle être la réaction la plus immédiate et la plus spontanée lorsque, au bout d'une nuit apparemment interminable de souffrances et de désespoir, nous voyons poindre les premières lueurs d'une solution à laquelle nous n'avions jamais pensé. A la fin de son odyssée dans le théâtre magique, le héros du Loup des Steppes de Hermann Hesse éclate de rire quand enfin il découvre que la réalité n'est que le choix d'une des multiples portes qui restent toujours ouvertes. Et il arrive quelque chose de semblable au disciple Zen quand il parvient à l'illumination : il rit.*
Paul Watzlawick "Le langage du changement" (Points 1980).
38. Ainsi, l'ingénieur Chamayou (dit Félix, pour son nom d'artiste), concepteur de la Géode de la Cité des Sciences de la Villette, raconte que c'est l'artiste "Félix" qui en manipulant (cf. les caractéristiques premières de la formation de l'intelligence humaine), en "pelotant" physiquement (selon sa propre expression), une maquette réduite de la Géode, a eu l'intuition que les calculs de l'ingénieur "Chamayou" étaient erronés et qu'il fallait les recommencer... à juste titre d'ailleurs !
39. Assimilation et accommodation sont deux principes de l'épistémologie génétique de Jean Piaget caractérisant l'apprentissage d'un être humain en interactions permanentes avec son environnement.
40. Hic et nunc.

41. *Un réseau pensant pour ce roseau penchant qu'est l'homme*, comme le dit si bien Georges-Yves Kervern.

42. *Pasteur faisait de l'enthousiasme ce dieu qui mène à tout* (Mondor).

43. *Ou, si l'on préfère une expression plus légère, l'acceptation à nos côtés dans notre vie quotidienne.... Cet amour, ce sentiment d'être ensemble* selon Omar Aktouf.

44. *La danse II*, huile sur toile, 1910.

45. C'est ce que « nos très anciens » ont trouvé depuis bien longtemps !

Elie Bernard-Weil (op. cité) rapporte que, dans l'arbre des séphiroth de la Kabbale, le couple ago-antagoniste : Binah « l'intelligence » et Hochma « la sagesse », est maintenu dans l'unité par Keter « la volonté » !

Peut-être que Binah est cette intelligence humaine qui s'incarne dans l'organisation des mondes individuels et collectifs, Hochma est la sagesse qui doit présider au choix du bon chemin et Keter est la force fondamentale à l'origine de toute volonté...

46. On se rappelle qu'à la fin du roman d'Henryk Sienkiewicz *Quo vadis ?* Pierre sur la route de Rome rencontre le Messie et l'interpelle : *Quo vadis Domine ?*.

47. Antonio Machado.

AUTONOMIE DU SOCIAL ET RÔLE DE L'OBSERVATEUR

Pascal GOYEAU¹

Résumé

J.P. Dupuy a pu mettre en ordre les différentes conceptions de l'ordre social, et mettre en lumière leurs insuffisances respectives sur le plan de la compréhension de la société et de son autonomie.

La pensée religieuse souffre de l'intégration de l'observateur, le holisme ne permet pas de comprendre la genèse sociale, l'individualisme méthodologique maltraite la société ou l'individu pour les rendre compatibles.

C'est donc de la théorie systémique qu'il nous invite à tirer une solution qui rend compte de l'autonomie sociale : la construction d'une entité complexe par un processus simple.

A la suite d'A. Smith, de J.M. Keynes et de R. Girard, il nous invite à voir dans le mimétisme ce processus simple à l'origine de la morphogénèse de la société, sujet autonome construit par les interactions spéculaires.

Abstract

J.P. Dupuy succeeded in putting in order the different conceptions of social order, and bringing to light their respective short-comings when it comes to understanding society and its autonomy.

Religious thought suffer when we consider the observer, holism doesn't allow understanding of social genesis, methodological individualism roughly handle either society or individual to make them compatible.

So he points at systemic theory to get a solution accounting for social order autonomy : the building of a complex entity through a simple process.

On the tracks of A. Smith, J.M. Keynes and R. Girard, he invites us to recognize Mimesis as this simple process leading to the morphogenesis of society, an autonomous subject built through specular interactions.

Je ferai essentiellement appel aux travaux de Jean-Pierre Dupuy, donc à ceux de René Girard, et dans une moindre mesure de Jean-Louis Vullierme. À

1. ENGREF, Cemagref groupement de Clermont-Ferrand, 24 avenue des Landais, BP 50085, 63172 Aubière Cedex 1.