

## APPRENDRE À PENSER COMPLEXE

Communication au 8<sup>ème</sup> Congrès de l'Union européenne de Systémique

20-22 octobre 2011, Bruxelles, Extrait.

La formation que je propose comprend quarante-quatre modules dont la plupart comporte exercices pratiques ou exemples concrets, et éventuellement entraînements ou expériences à réaliser personnellement. On peut résumer l'ensemble en le déclinant en quatorze objectifs successifs. Je vous en donne d'abord la liste d'ensemble avant de la reprendre pour commenter brièvement chaque point.

Volume I :

- 1 S'ouvrir à la complexité
- 2 Distinguer la carte et le territoire
- 3 Penser les relations et les processus
- 4 Changer de logique
- 5 Accepter l'irréversibilité
- 6 S'émerveiller de l'émergence du complexe

Volume II :

- 7 Découvrir sa propre complexité
- 8 Comprendre la complexité des relations sociales
- 9 Concevoir sa propre ambivalence
- 10 Comprendre sa liberté d'agir
- 11 Mettre en mot le présent
- 12 Faire danser ensemble le dire et le faire
- 13 Se faire auteur de ses récits de vie
- 14 Se faire auteur de son existence

### I Se relier au monde

#### 1 S'ouvrir à la complexité

Dans n'importe quelle formation, le plus dur est de démarrer, de se mettre en mouvement. Notre culture de l'analyse, de l'essentialisation, de la disjonction et de la simplification ne rend pas aisée l'ouverture à la complexité. Les sentiments de panique devant la perte des repères bien connus peuvent se manifester, et il faut les prévenir et les accompagner. D'emblée, la relation de confiance entre le formateur et les 'se formant' devra montrer sa solidité et sa fiabilité, car 'mourir aux anciennes certitudes' n'est pas chose confortable, surtout lorsque les nouvelles perspectives semblent encore totalement floues. Le formateur se devra donc d'adopter des attitudes d'accompagnement, et notamment d'acceptation de ces sentiments et émotions liés à cette déstabilisation.

#### 2 Distinguer la carte et le territoire

A travers divers exercices de sémantique générale, la visée est d'intégrer les apports de Korzybski. On remettra ainsi en cause les applications inadéquates de la loi du tiers exclu, l'essentialisation sous-jacente au sens courant du verbe 'être', les généralisations abusives, les confusions entre les observations et les inférences, la croyance en l'existence objective des causes, l'imprécision sur la représentation des quantités. En fin de processus, les 'se formant' devraient avoir accepté l'idée que leurs mots ne représentent pas '**Le** réel' (le territoire), mais plutôt leurs relations au réel (la multiplicité des cartes possibles). Après les phases d'acquisition probablement accompagnées d'inquiétudes, d'insight, d'étonnements, éventuellement de rejets temporaires, la conséquence prévisible est un début de **renforcement personnel des 'se formant'**, puisqu'ils découvrent un monde où c'est leur point de vue qu'ils expriment, **un monde où l'on cesse d'humilier leur subjectivité**. Là encore, une pédagogie de l'erreur créatrice, dans un climat de confiance et de suspension des jugements de valeur sur les personnes créera la confiance nécessaire à la réussite du processus.

#### 3 Penser les relations et les processus

Ce module plus classique peut être réalisé avec des enfants assez jeunes, dans une forme usuelle pour les habitués des pédagogies actives. On commencera par montrer l'intérêt de donner la priorité aux relations sur les éléments (exemple connu de tous les petits français : les mauvaises relations au sein d'une équipe de joueurs individuellement très talentueux qui ont amené la France au désastre lors du Mondial de 2010). On poursuivra en s'entraînant à distinguer comme Bateson les relations symétriques, complémentaires et réciproques. Cette étape réalisée, on pourra montrer les différents types d'interactivité et de régulation opérant dans des systèmes élémentaires. Puis comme Le Moigne, on montrera les différents

types de processus à l'œuvre dans un système général. Petit à petit, les 'se formant' devraient acquérir une représentation dynamique du monde où des relations sont constamment à l'œuvre, et où fourmillent des processus qui font, plutôt qu'un monde figé de choses qui sont.

#### **4 Changer de logique**

Il s'agit là d'abandonner définitivement l'étroitesse des représentations du monde réduites par les interdits de la logique d'Aristote. On va donc s'y entraîner à la 'dialogique' chère à Edgar Morin : on montrera qu'une vérité générale peut être vraie en même temps que son contraire, et que les deux sont simultanément également fausses ! Avec des adolescents qui commencent à s'intéresser à l'actualité, le thème suivant fonctionne bien : on sépare le groupe en quatre mini-sous-groupes, et chacun de ceux-ci devra chercher des exemples de l'un des énoncés suivants : 1 le progrès est bénéfique pour l'humanité ; 2 le progrès met l'humanité en péril ; 3 le refus du progrès est une bonne chose pour l'humanité ; 4 le refus du progrès est nocif pour l'humanité. Puis la rencontre et la discussion entre les quatre groupes devraient mettre en lumière que dans la complexité de notre monde actuel ces quatre points de vue sont autant opposés que complémentaires, et qu'ils ont donc tous en même temps leur validité.

On pourra poursuivre en montrant les dialogiques des causes et des conséquences (inter-rétroactions) ce qui confirmera les acquis précédents. Voir aussi dans le vivant la dialogique de l'inclusion mutuelle du tout et des parties (logique holographique).

#### **5 Accepter l'irréversibilité**

L'accent mis sur les processus nous ouvre la voie : si un monde d'objets peut paraître permanent et immuable, un monde de processus est à l'évidence constamment en transformation, en évolution et le retour en arrière est impossible. A-t-on déjà vu un tas de cendres redevenir une bûche, même si on lui injecte du gaz carbonique et de la chaleur ? Intérioriser la seconde loi de la thermodynamique n'est pas chose aisée pour les jeunes, qui ont tendance à se croire immortels, surtout dans notre société qui cache la mort dans les recoins discrets des hôpitaux, ou qui en fait un spectacle violent dans l'autre monde, derrière l'écran, et non du côté des spectateurs.

#### **6 S'émerveiller de l'émergence du complexe**

L'entraînement au raisonnement dialogique nous permet de montrer la dialogique entre l'ordre et le chaos, entre le déterminisme et l'aléatoire. On partira de là pour leur montrer le phénomène '*order from noise*'. On leur présentera l'émergence des comportements complexes, à l'échelle macroscopique, de la simple matière habituellement désordonnée. L'exemple classique de Prigogine des cellules de Bénard est facile d'accès. De plus, ce module est particulièrement le bienvenu après le précédent. Affectivement, l'acceptation de l'irréversibilité est accompagnée de sentiments désagréables (dégradation, perte, vieillissement...). Il est très important de changer cette image : l'irruption du neuf, l'émergence de nouvelles propriétés d'un ensemble, la naissance auto-organisationnelle, tout cela est également irréversible !

### **II Reliances humaines et personnelles**

#### **7 Découvrir sa propre complexité**

On détient alors suffisamment d'outils de base pour pouvoir faire un retour sur soi. L'évidence initiale de la conscience de soi nous montre qu'un 'Je' qui dit 'Je' n'est pas un objet que l'on peut décrire, ni même un sujet cartésien dont on peut analyser et séparer les caractéristiques. Le 'soi' de la conscience de soi est toujours déjà réfléchi, et son miroir (dans lequel il se réfléchit) est la langue.

On arrive vite à un soi qui ne peut plus se réduire ni à une âme (pour parler, il faut des cordes vocales, des poumons, une langue, une bouche, des lèvres... et parfois aussi un néocortex...), ni à un sujet séparé (on parle sa langue maternelle, que l'on a appris de sa mère, et qui est un construit culturel portant l'histoire de tout le peuple qui l'a lentement élaboré. Comme le dit encore Von Foerster : '*Cogito ergo sumus*' !). La personne parlante porte en elle le 'génom' culturel de tout le collectif, collectif lui-même constitué d'un grand nombre de personnes parlantes. On retrouve ici la dialogique du tout et des parties.

## 8 Comprendre la complexité des relations sociales

A partir des modèles de relations et de processus déjà vus, on pourra comprendre des phénomènes propres aux organisations humaines, où les jeux de relations entre les personnes redoublent de complexité, puisqu'ils deviennent en même temps des jeux de relations entre les réflexions verbalisées que ces personnes font au sujet des unes et des autres, réflexions plus ou moins déformées par des usages plus ou moins adéquats de la langue. On pourra ici faire une place à la violence mimétique chère à René Girard, vue à présent comme une inflation symétrique sans régulation (rétroaction positive explosive). Ce sera aussi le moment de détailler le processus de double contrainte, ainsi que quelques paradoxes élémentaires dans le domaine de la communication.

**Les 'se formant', déjà renforcés par une conception de 'soi' consistante, devraient à présent apprécier les nouvelles compétences auxquelles ces notions leur donnent accès, notamment un développement de leur résistance à la manipulation rhétorique.**

## 9 Concevoir sa propre ambivalence

C'est le moment d'apprendre à faire varier les façons de se situer soi-même dans la diversité de ses milieux naturels et sociaux : sujet et objet ; animal et spécifiquement humain ; individu et membre de groupes ; savant et ignorant ; point infime dans un univers et un temps démesurés et en même temps conscient de la totalité de cet espace-temps ; soumis aux lois naturelles et sociales et capable de les transgresser ou de les modifier... Ces dialogiques spécifiques doivent être abordées patiemment, et l'on verra probablement peu à peu augmenter l'implication personnelle de chacun, suivant l'intérêt que revêt un thème ou l'autre dans sa façon d'exister. S'il veut accompagner le processus, le formateur devra également s'impliquer personnellement dans ses réponses.

## 10 Comprendre sa liberté d'agir

Nœud d'énergie hyper-complexe dans un monde complexe, échappant aux lois statistiques du hasard comme au déterminisme de la nécessité, la personne du 'se formant' ne peut plus se considérer comme réduite à l'insignifiance de comportements aléatoires réalisés dans un monde chaotique. Elle ne peut pas non plus se voir comme une mécanique déterminée par son passé ou par son environnement actuel. Son devenir n'est pas soumis au 'mektoub', le 'c'est écrit' des anciens<sup>1</sup>. Pour autant, elle ne peut pas espérer réussir une action quelconque en faisant abstraction de sa situation dans ce monde. On ne peut pas voler comme un papillon, mais l'on peut s'élever dans les airs ou planer en tenant compte de notre masse pesante dans un champ gravitationnel, et l'on peut imaginer et réaliser de nouveaux moyens de le faire sans se limiter aux inventions des anciens.

C'est aussi le moment de montrer que l'on élargit sa capacité d'action lorsque l'on s'organise et que l'on se coordonne avec d'autres. La liberté d'autrui entraîne la mienne à l'infini. L'exemple de la 'coopération libératrice' mise en œuvre au sein même du groupe de formation sera évidemment éclairant.

Suivant la maturité du groupe et l'utilité, on pourra aller jusqu'à aborder la conjecture de Von Foerster qui permet de mesurer l'influence que la liberté d'action d'une personne peut avoir sur l'ensemble d'un groupe.

## 11 Mettre en mot le présent

Verbaliser le présent, c'est mettre en mot autant que possible, et selon l'utilité du moment, les sensations, les postures, les tensions, les gestes, les sentiments, les émotions, les images mentales, les jugements, les représentations. C'est mettre en œuvre pour soi, ici et maintenant, l'hyper-complexité humaine du soi réfléchi par le langage. La verbalisation introduit ce 'je' qui sent, qui imagine, qui juge... Elle permet de réfléchir le vécu du moment, et de décider d'en profiter ou de l'écarter. En jouir, c'est faire du présent un cadeau. L'écarter, c'est exercer notre liberté d'orienter notre vie selon nos projets. Les mots qui disent le présent sont des prises sur celui-ci, ils nous permettent de le tenir en main, et donc au sens fort de vivre main-tenant.

---

<sup>1</sup> Je ne veux choquer personne. Ceux qui croient qu'un Dieu a tout écrit dans un grand Livre doivent enseigner une chose qui est obligatoirement écrite dans ce Livre : c'est que Dieu a décidé de nous cacher le contenu du Livre, et donc qu'Il nous oblige à agir comme si rien n'était écrit !

## 12 Faire danser ensemble le dire et le faire

L'idéaliste soumet la chose à l'idée, le matérialiste soumet l'idée à la chose. La personne complexe ne considère plus des objets ou des concepts comme 'l'idée' ou 'la chose'. Elle verbalise les processus et les relations qu'elle vit. Elle peut se dire ce qu'elle fait et ce qu'elle pense. Son dire et son faire ne sont plus soumis l'un à l'autre, mais dans une inter-rétro-activité, un jeu constant où l'un renvoie à l'autre, où l'un change l'autre en se changeant lui-même. Le 'se formant' qui s'entraîne concrètement à ce dialogue perçoit très vite une extension de son champ des possibles.

## 13 Se faire auteur de ses récits de vie

Nous disposons à présent de tous les éléments qui nous aideront à revenir sur le passé. Le passé est irréversiblement passé, et rien ne peut le modifier. Par contre, l'importance relative que nous donnons à tel ou tel événement vécu est une chose que nous lui accordons dans le présent et qu'il est donc possible de modifier dans l'avenir. Cependant, il ne suffit pas de 'changer de point de vue'. L'événement a été vécu totalement, globalement, tout l'organisme y était impliqué, et non seulement l'intellect ou la volonté. Modifier son regard sur son passé est faisable, mais il est nécessaire pour cela de se remémorer globalement l'événement, de la tête aux pieds, en passant par les surrénales qui gèrent les hormones du stress et par le cœur qui oublie un instant de battre lors d'un choc émotionnel. C'est à ce prix que le 'processeur forme' à l'œuvre peut opérer globalement, sinon l'on risque de créer un hiatus entre un dire artificiel d'aujourd'hui et un faire vécu dans le passé, et qui resterait non-dit ou mal dit.

Dans de bonnes conditions, et avec persévérance, c'est tout ce que Paul Ricœur nomme notre 'identité narrative'<sup>1</sup> qui peut s'élaborer à nouveau, se transformer, ce qui réduira les conséquences des traumatismes vécus et augmentera la disponibilité des compétences et connaissances acquises. Les bonnes conditions comprennent bien entendu un accompagnement bienveillant (ne pas oublier que, seul, on n'est pas toujours en bonne compagnie !)

## 14 Se faire auteur de son existence

Capable de comprendre les relations et les processus à l'œuvre dans un monde mouvant, d'accepter les contraires, de verbaliser son présent, de communiquer, d'agir dans l'espace social seul ou en groupe, de reprendre ses récits de vie, le 'se formant' est déjà bien équipé pour faire plus librement face à son devenir. Encore faut-il qu'il détermine l'orientation de ses actions à venir, et qu'il leur donne une signification. La question qui se pose ici est celle du sens. Même s'il existe un sens commun, le monde d'aujourd'hui n'impose pas un sens unique à nos actes, et ne nous impose pas une voie unique de réalisation de soi. En tenant compte des sens disponibles dans son environnement social, en tenant compte des sens hérités de sa vie passée, le 'se formant' pourra reconsidérer ses manières de se projeter vers l'avenir, afin de les amender ou d'y adhérer de nouveau. Créatrice en permanence du présent de son présent, du présent de son passé, et du présent de son devenir, la personne toujours déjà insérée dans son monde se dresse au-delà des hasards et des nécessités, elle ne vit plus ni assise ni assistée, mais, se produisant constamment elle-même, elle se fait **ex-sister**.

Jean-Marc FERT

Entré dans l'Éducation Nationale en 1982 comme membre de l'équipe fondatrice du Lycée Autogéré de Paris, l'auteur fut ensuite formateur dans un projet de recherche-action sur la formation des maîtres. Après 15 ans d'activité comme formateur d'éducateurs et conseiller principal d'éducation en Seine-Saint Denis il exerce actuellement au Lycée Henri-IV à Paris.

---

<sup>1</sup> RICŒUR Paul, (1990), *Approches de la personne*, in RICŒUR Paul, (1999), *Lectures 2 – La contrée des philosophes*, p. 217-221, Seuil (Paris).