

## **LA FORMATION AU DÉFI DE LA COMPLEXITÉ**

### **interroger et modéliser les interventions de formation en situations complexes**

**Jean CLENET**

Le Grand Atelier MCX de Lille, "Formation et Complexité" des 18 et 19 septembre 2003, s'est proposé d'explorer le champ des expériences et des réflexions qui se sont développées pour relier enfin "Faire et Comprendre" dans de nombreux domaines de la formation et/ou de l'éducation, dans la recherche, ..., là où la formation, c'est-à-dire l'émergence de nouvelles formes, mérite d'être questionnée. Le thème de la complexité de la formation et de la formation à la complexité n'avait pas à notre connaissance fait l'objet de tels travaux.

L'éducation et la Formation (au sens large) sont aujourd'hui à la recherche de nouvelles voies. Elles sont en quête de renouvellement : pédagogiques, ingénieriales, organisationnelles, épistémologiques, ..., après avoir épuisé les paradigmes traditionnels de la "transmission" de savoirs et de modèles tout faits, de la "séparation" des formes de savoirs et des disciplines, tout en ignorant parfois les sujets - apprenants ainsi désappropriés de leurs expériences et de leurs connaissances. Les travaux conduits à l'occasion de ce Grand Atelier de Lille, laissent apparaître des voies prometteuses.

Le bilan provisoire que nous pouvons tirer après ces deux intenses et riches journées est quasi inespéré. Il a touché très largement des domaines aussi divers que :

- l'enseignement et la recherche, et leurs modèles de référence, leurs paradigmes...
- l'accompagnement éducatif, managérial, et leurs paradoxes...
- les "organisations apprenantes", les formations en alternance ou les interventions en situation de crise, et leurs recherches d'adéquation avec les "réalités" aussi diverses que difficiles à gérer, complexes.

### **Un rassemblement de 250 "concepteurs" de formation**

Ce Grand Atelier a rassemblé environ 250 participants et près de 100 communicants, venus de 11 Pays différents et de 3 Continents : des concepteurs de systèmes de formations, des formateurs, des enseignants, des chercheurs... mais aussi des décideurs de divers domaines d'activités :

- politiques régionales et territoriales, services publics et associatifs,
- santé, travail social, communication, créations artistiques, architecture,
- gestion, management, conseils d'entreprises, agences diverses et ONG...

Tous ont pu partager leurs expériences et leurs cadres de références, en se questionnant mutuellement : " former et se former, qui ? à quoi ? où ? quand ? pour apprendre et faire quoi ? quelles portées et quelles limites? et pas seulement former comment ? ", seule et pauvre réponse trop souvent formulée comme un modèle pensé d'avance, par ceux qui ne vivent pas la situation. Rassembler autant de concepteurs, d'enseignants, de formateurs et de décideurs d'origines aussi diverses par leurs activités, leur discipline, leur origine, leur culture, autour de la double hélice "complexité et formation s'entrelaçant", montre indéniablement que des barrières peuvent tomber, des reliances se créer, des compréhensions s'installer. Bref, quand on trouve le moyen de relier les phénomènes, on permet aussi aux Hommes de se relier. Malheureusement, les événements tragiques de l'été 2003 ont montré, si ce n'est démontré, qu'à trop vouloir séparer les choses, les services, les fonctions, et parfois les Hommes, sous prétexte de rationalisation, pis, parfois sous prétexte de qualité, à trop vouloir mettre en procédures figées les choses de la vie, ce sont les Hommes qui, en définitive, se séparent ou sont séparés, parfois à jamais...

On prend toujours des risques énormes quand nos ingénieries ou nos organisations s'éloignent par trop des systèmes proches du "naturel" et plus encore, du "vivant" ; quand les artefacts pourtant conçus par des Hommes, les desservent par leur excès d'artificialité qui, parfois, en sombrant dans l'artifice, ne respectent plus la complexité propre aux systèmes vivants et aux Hommes eux-mêmes. L'émergence de formes adéquates, pertinentes, mais jamais idéales ni définitives, que ce soit des savoirs, des modes d'interventions et des organisations, relève de dynamiques par essence complexes.

## La double Hélice :

### Complexité de la formation et formation à la complexité

Intervenir dans le domaine de la formation, en "reliance" des Hommes, de l'action et de ses contextes, nous a tous invités à réfléchir à une nouvelle forme d'entendement : l'intelligence de la complexité. Cela vaut, nous l'avons vu, pour les politiques, les ingénieries, les recherches scientifiques, les créations artistiques et toutes les actions professionnelles attentives à "restaurer les solidarités entre les phénomènes" ; et, en retour, à restaurer les solidarités humaines. Ainsi, les "penseurs - acteurs" : politiques, ingénieurs, chercheurs, enseignants, formateurs... de nos Institutions : école, famille, entreprise, justice, et d'autres domaines : art, santé, travail social, architecture..., sont-ils concernés au premier chef par la complexité de la formation et par la formation à la complexité. "S'attacher à la complexité"... et à sa "modélisation" c'est "construire des formes en partant des points de vue pris sur le réel et à partir desquels un travail de mise en ordre, partiel et continuellement remaniable, peut être mis en œuvre". Cette idée largement empruntée à H. A. Simon, nous invite expressément à adapter nos modèles d'interventions "dans les affaires humaines", par des formes intelligentes de modélisation.

Certes, nous avons appris à transmettre et appliquer des savoirs et/ou des modèles faits par d'autres, avant et ailleurs. Cependant, la formation, son ingénierie et la recherche, ne sauraient se réduire à une méthodologie standardisée qui prévoit, découpe et sépare, comme ce fut le cas depuis trois siècles pour la formation à l'Analyse simplificatrice fondée sur les seuls préceptes du "Discours de la Méthode". Nous avons observé que nombre de concepteurs présents à ce Grand Atelier ne manquaient pas de génie pour se ressourcer quant aux savoirs mobilisés et quant à leurs stratégies d'interventions souvent renouvelées et inventives.

Dans cette perspective, ces nouvelles formes d'entendement qui s'expriment par la modélisation systémique ou des formes originales peuvent constituer une alternative au "prêt à former". Globalement, Il s'agit d'apprendre ou d'aider à apprendre à concevoir et à construire des "modèles-artefacts" faits de symboles par lesquels nous tentons de comprendre intelligiblement les situations diverses dans lesquelles nous intervenons. Dans les domaines de la formation, de l'ingénierie et de la recherche, il existe, nous les avons rencontrés, d'innombrables expériences dont la fécondité apparaît dès lors qu'elles se sont développées en assurant leur légitimation opérationnelle, épistémologique et socioculturelle. Pour la plupart ces expériences sont résumées et présentées dans les textes qui suivent.

En interrogeant leurs systèmes de formation, d'ingénierie, de recherche... qui contribuent plus ou moins à ces nouvelles formes d'entendement, mais surtout en restaurant l'exercice de l'Ingenium : "cette étrange faculté de l'esprit humain qui est de relier, de solidariser, de contextualiser"... (Vico), beaucoup d'entre eux ont trouvé le moyen d'inventer des "formes" pertinentes, appropriables, parfois reconstructibles et souvent rendues "convenables" au sens de H.A. Simon.

Cultures scientifiques dures et douces, cultures artistiques, cultures des praticiens et des chercheurs, peuvent, nous l'avons vécu, ne plus rester totalement disjointes dans la formation des citoyens, les modes d'interventions qui vont avec, et dans les organisations.

Mais il n'est pas possible de terminer la rapide présentation de ces actes<sup>1</sup> qui, probablement, seront suivis d'une publication "papier" dans quelques mois, sans adresser nos remerciements les plus chaleureux, aux personnes du Laboratoire Trigone et du CUEEP, engagées dans cette aventure et qui se sont mobilisées sans compter. Avec une mention particulière pour les personnes qui ont assuré l'accueil et le secrétariat, à l'occasion du Grand Atelier. A toutes et à tous, Merci !

**Jean Clénet**, Professeur des Universités, au CUEEP, Lille1, Université des Sciences et Technologies de Lille (USTL), Président du Grand Atelier MCX, Lille 2003.

Avec le concours de : André de Peretti, Directeur Honoraire à l'INRP, Paris. Et de Georges Lerbet, Professeur Emérite des Universités, Université de Tours.

Et le soutien actif de : Jean-louis Le Moigne, Professeur Emérite des Universités, Aix- Marseille, et Président de l'Association du Programme Européen : MCX, Modélisation de la CompleXité.

-----  
\* Le Programme Européen MCX, a émergé à la fin des années 1980 de la rencontre d'universitaires, de scientifiques, de responsables d'organisations, européens et francophones : "se proposant de coopérer avec intelligence dans une commune attention aux multiples complexités que rencontrent les sociétés contemporaines". Il coopère avec l'Association internationale pour la Pensée Complexe, APC. Leur Présidence est assurée respectivement par J.-L. Le Moigne, et E. Morin. [www.mcxapc.org](http://www.mcxapc.org)

---

<sup>1</sup> On trouvera sur le site <http://cueep.univ-lille1.fr/mcx/mcx/entree.htm>, les textes (préliminaires) de 93 des quelques 105 communications qui furent présentées et discutées lors de ce grand Atelier