

Ethique de la compréhension *compréhension de l'éthique dans l'accompagnement des projets complexes*

Evelyne BIAUSSER
evelyne.biausser@laposte.net

« La voie de l'éthique est dans la compréhension » Edgar Morin¹
« L'action intelligente exige la reconnaissance de ce tiers inclus dans la relation entre l'action et la réflexion, entre l'expérience et la connaissance, entre Pragmatiké et Epistémè : l'éthique, ce creuset téléologique sur lequel il nous faut sans cesse souffler consciemment pour que l'expérience qu'éclaire l'éthique puisse se transformer en « nouvelle connaissance transformant les connaissances qui l'ont créée »(Edgar Morin) »²

I-1 « Travailler à bien penser »³

Depuis deux ans, l'activité de consultance m'a amenée à accompagner des projets au sein de collectivités territoriales. Celles-ci se voient en effet conférer de nouveaux pouvoirs, dont ceux d'organiser leur action commune, en vue d'une meilleure réponse « de proximité »⁴ aux citoyens.

Jusqu'alors, l'Etat, relayé par le Préfet, représentait le seul décideur.

L'action publique connaît désormais un nouveau paysage : elle doit s'organiser dans, par, et avec un territoire.

Outre le fait que ce territoire est le plus souvent à construire comme donnée opérationnelle produisant les nouveaux questionnements de l'action publique, les collectivités locales n'ont que peu la culture d'une réponse partenariale.

Malgré ce, le contexte de leur action peut se percevoir comme complexe : sont effectivement tissés ensemble des logiques différentes d'acteurs, tels que le Département, les Associations locales, la Commune, quelquefois l'intercommunal, le citoyen, les professionnels ; des interactions plus ou moins visibles entre ces acteurs, induites souvent par l'Histoire du territoire ; et des niveaux de décision enchevêtrant le politique, le stratégique et l'opérationnel. Auxquels on peut adjoindre la « duplicité » du niveau stratégique, éclaté entre l'Europe et le Département, le retrait partiel de l'échelon national créant plutôt une situation de « double bind » que de simplification pour les collectivités locales (« inventez, mais dans les limites que l'on vous impose ! »).

« Le problème des relations entre collectivités locales n'était pas déterminant avant 1982, parce que le préfet se situait au centre du système et pouvait à tout instant arbitrer entre les élus locaux(..)La décentralisation et la marginalisation du préfet renouvellent la situation (...) l'ensemble s'inscrit ainsi dans le modèle des « relations intergouvernementales » qui impliquent une certaine collaboration des centres de pouvoir qui ne peuvent s'ignorer. »⁵

Qui ne peuvent s'ignorer mais qui ne savent se reconnaître, habitués qu'ils étaient à l'échange binaire avec l'Etat. Ni avec toi, ni sans toi ! : voilà qui pourrait résumer la nouvelle référence de l'action publique décentralisée.

Tous les acteurs concernés par cette décentralisation veulent /doivent donc construire une autre réponse, sur fond de référence élargie (tel l'élargissement du temps et de l'espace prégnant

¹ Amour, Poésie, Sagesse, le Seuil, 1997

² Jean-Louis Le Moigne, l'Ethique de la compréhension ou le courage de l'intelligence fraternelle, conférence de clôture, ADREUC, 2004

³ Pascal, Pensées, 200-347 H3

⁴ Loi constitutionnelle du 28 mars 2003 relative à l'action décentralisée de la République

⁵ A.Mabileau, Le système politique local, ed Montchrestien, 1991

désormais pour tout citoyen du monde ⁶): une réponse locale, certes, mais qui ne peut émerger qu'en contexte européen, voire mondial : comment l'arrivée de la Chine sur le marché français du textile par exemple pourrait-elle ne pas influencer la vie économique et sociale d'un Département ?

Ces références étendues du paysage de l'action locale appellent une nouvelle logique, un nouveau savoir-faire ensemble. Mais les acteurs recherchent dans leur formatage passé le modèle de cette action locale, alors qu'il est à créer. Si Edgar Morin parle de « dialogique »⁷ (« unité complexe entre deux logiques, entités ou instances complémentaires, concurrentes et antagonistes qui se nourrissent l'une de l'autre ») l'action collective décentralisée semble nécessiter au moins une multilogique, tant elle a besoin d'assembler des groupes de contraires conflictuels : le financier/social n'a pas moins d'importance dans le champ d'une décision locale que le juridique/pragmatique ou que le développement durable/intérêt immédiat ou encore que la responsabilité politique/subsidiarité .

Le cheminement vers cette multilogique commence avec l'extension des problèmes à une problématique. C'est-à-dire élargir le cadre de pensée de chacun des acteurs en présence pour leur permettre de se rejoindre en amont. Un projet de territorialisation de l'action sociale⁸, par exemple, c'est tout d'abord trouver une meilleure réponse aux problèmes sociaux des usagers de ce territoire. A part l'injonction stratégique, la loi ne dit pas le « comment-faire » (elle ne le sait d'ailleurs pas).

On peut bien entendu en déduire qu'il faut commencer par établir un diagnostic socio-économique du territoire en question.

Mais il se fait que tous les acteurs, qui détiennent un petit bout d'information sur ce territoire où ils oeuvrent, ne savent pas le mettre en commun car ils ne l'ont jamais fait ni n'ont été formés pour cela, puisqu'au fur et à mesure que chacun confronte ses données, un nouveau concept de territoire naît.

Il s'ensuit que chacun fait son diagnostic avec ses informations en croyant qu'il est la réalité exhaustive, qu'il peut donc imposer aux autres acteurs, d'une part parce que la relation d'autorité est rassurante, d'autre part parce qu'elle copie la relation que l'Etat a toujours entretenue avec ses prolongements provinciaux (héritage des fermiers généraux ?)

Tant que lesdits acteurs fonctionneront ainsi, ils répondront en termes de bout de solution .

On assiste donc à l'émiettement des construits, partiels et partiels (d'autant que chacun défend son appartenance, institutionnelle ou autre, même si en interne, il critique sévèrement cette Institution), renforcés par les cadres de la réponse institutionnelle, à savoir les dispositifs.

Prenons l'exemple de l'insertion –mais on pourrait aussi bien illustrer le propos par la prévention, ou l'éducatif - Alors que le citoyen vit son chômage, ses problèmes de santé, l'absence de logements sociaux, la mise au rebut scolaire progressive de ses enfants⁹, comme un Tout, les acteurs du social lui répondent « dispositif » : RMI, RMA, Fonds de solidarité logement, Fond d'aide au paiement de l'énergie, aides aux frais de restauration scolaire, aides aux devoirs, consultations de PMI, ... Quand les Institutions ne se partagent pas encore le sous-dispositif en tranches verticales, par service...

Le travail à mener pour les faire cheminer vers une multi ou méta-logique commence donc par leur faire établir une problématique qui revient au sens et non plus à la forme : « qu'est-ce qu'une action sociale sur ce territoire ? », ou « qu'est-ce qu'une action culturelle sur ce territoire ? » ou encore « qu'est-ce que l'évaluation d'une action éducative sur ce territoire ? »

Ainsi peuvent-ils commencer à co-construire une représentation élargie de leur action commune en croisant les cadres de références contextuels, par exemple la logique de la politique jeunesse de l'Etat, la logique de l'évaluation, la logique des acteurs de terrain et de leurs différentes institutions ou appartenances, la logique d'un ou plusieurs dispositifs donnés (l'Etat les a superposés le plus souvent dans le temps et les Locaux doivent en construire la cohérence).

Alors que peut être « travailler à bien penser » dans ce contexte, que la plupart des acteurs vivent comme chaotique, livrés à cette extension de leur responsabilité sans en trouver le modèle préexistant ?

Comment peuvent-ils passer « d'une logique de guichet à une logique de projet ? »¹⁰

Ce peut être de comprendre le contexte en acceptant l'innovation de la situation, à savoir l'inadaptation des réponses connues : le croisement d'une organisation centralisée et de solutions localisées ne donne pas de réponse a priori. Les acteurs en sont peu à peu convaincus. Leur reste à inventer de nouvelles opérationnalités, croisant le fond du tableau mondialisé et les rehauts de premier plan au service de citoyens tout proches (dans la même rue parfois !)

Accepter cette inaptitude des modèles passés est la porte libératrice d'une co-construction de

⁶ cf Evelyne Biausser, Les trois unités en rupture de représentation, ADREUC, 2002

⁷ déjà dans l'Introduction à la pensée complexe, ESF, 1990

⁸ Acte II de la loi de décentralisation

⁹ Cf Claude Pair, L'école devant la grande pauvreté, Hachette, 1999

¹⁰ Guy Cauquil, Conduire et évaluer les politiques sociales territorialisées, Dunod, 2004

références nouvelles communes de leur action sur le territoire. Cela ne se décrète pas, cela prend du temps, il leur faut aussi résister à la pression des Politiques souhaitant une réponse rapide et visible auprès de leurs électeurs, notamment sur des sujets aussi sensibles que l'action sociale ou l'Education.

Cette courte analyse pour signifier que le principal écueil de la mise en place de ces projets complexes réside bien dans le déformatage intellectuel des acteurs, dans leur résistance à accepter l'absence d'un modèle existant pour leur réponse territorialisée.

Mais une fois que ce paradigme a commencé de chanceler, la co-construction et l'ouverture sont possibles.

I-2 : Divorce individuel- groupal

Au sein de ces projets, les individus sont, se sentent en rupture de références. Les règles habituelles, formelles et encore affichées ne sont plus opérationnelles, mais le professionnel continue lui d'être évalué par rapport à elles. Dans cette organisation im-pertinente, qui cesse de plus en plus vite de l'être, le sens du « faire » dérive sans cap, l'Homme comme le travail n'y ont plus de sens. Celui-ci est évidé d'un système qui s'auto-ferme peu à peu sur toujours moins de sens. Quand on interroge un professionnel sur un dispositif social ou éducatif, il ne peut en général répondre que par un outil ou un objectif partiel. A la question : « à quoi sert un Contrat éducatif local ? », par exemple, il répondra, selon qu'il appartient à l'Education Nationale ou à une association d'animation : « à apprendre à faire ses devoirs le soir », ou « jouer au basket ». Le sens transversal de la dimension sociale étendue dont il est pourtant question ne peut être lu, autant dire que le « faire ensemble » qui en découlerait est en conséquence bloqué.

Cela ne veut pas dire que les individus adhèrent à cette éviction du sens de l'action sociale, générée par l'émiettement des réponses face à un contexte qui n'a cessé de s'élargir en se complexifiant. Bien au contraire, beaucoup en souffrent, se sentant écrasés par cette réduction mutilante de leur fonction.

Mais si les individus ont le désir d'élargir la « case » et de poser ensemble une problématique étendue (du style « en quoi pouvons-nous contribuer à améliorer le système éducatif local ? ») le groupe choisit, lui, la fermeture et le repli sur soi, par peur du changement de paradigme, que pourtant il appelle de ses vœux, alors qu'il ne se résout pas à quitter l'ancien. « La crise qu'ouvre le vacillement d'un paradigme, la souffrance qu'elle entraîne ne comportent pourtant pas l'expérience d'un néant théorique, d'un vide conceptuel où un nouvel ensemble théorique convaincant trouverait facilement une place. Au contraire, le paradigme vacillant conserve une importance symbolique considérable dans l'univers conceptuel du système en crise. Il représente encore et malgré tout la sécurité à laquelle on souhaiterait retourner, l'évidence logique et empirique qui organisait le monde, l'identité du groupe. »¹¹. L'analyse que font là Yveline Rey et Philippe Caillé s'appliquant aux familles, peut aisément se transférer aux groupes de professionnels devant désormais travailler en milieu complexe, offrant perte individuelle de références du fonctionnement passé, perte d'identité institutionnelle, peur du « faire autrement ensemble ». Parce qu'il reste à inventer, et que pour l'inventer il faut justement renoncer à l'idée même de sécurité, dont le croisement avec le contrat de travail fondait le cœur même du contrat social en Occident : je te donne mon travail, tu me donnes la sécurité.

Pourtant cette fermeture sociétale générant toujours plus du même (que l'on pense aux lignes hiérarchiques supplémentaires que l'on recrée pour mieux répondre aux sollicitations du territoire : en quoi créer des cases supplémentaires permettra-t-il de poser des problématiques élargies ?) supporte et induit la peur individuelle du faire autrement (ensemble). Ce système auto-fermant devient une « société défensive¹² » dont le but est l'auto-protection face à l'incertain. Mais plus le système se ferme à l'incertain et moins il est capable de l'intégrer dans son organisation.

« Une humanité repliée sur elle-même gèrera son triomphe comme un patrimoine à transmettre à des générations futures dépourvues d'audace et de générosité. Ce sont les discours et les pratiques de sécurité qui l'emporteront – qu'ils soient (géo)politiques, religieux, moraux ou psychologiques. Et comme la sécurité absolue (le fameux « risque zéro ») est un leurre, c'est plutôt l'insécurité que suscitera ce désir éperdu. »¹³

Il en résulte peu à peu une rupture du lien individu/société/espèce. Comme le groupe ne (se) permet

¹¹ Les Objets flottants, Fabert, 2004

¹² cf Michel Monroy, La société défensive, PUF, 2003

¹³ Dominique Lecourt, Bioéthique et liberté, Puf, 2004

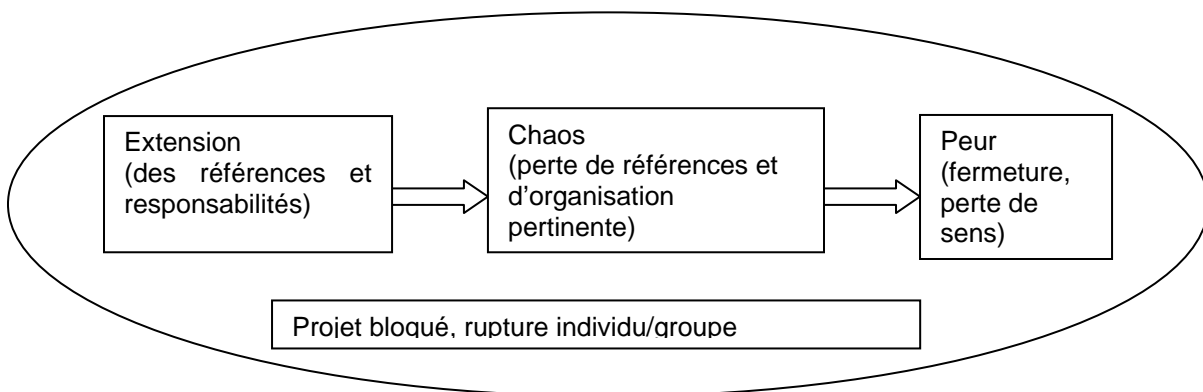
pas l'ouverture à un nouveau paradigme dans son organisation, ce qui seul libérerait l'individu, celui-ci divorce de plus en plus de l'objectif groupal, tout en ayant conscience qu'il est la priorité de fonctionnement à acquérir, pour que la société renoue avec l'espèce, en une vision élargie et plus présente de l'espèce, concourant à sa sauvegarde. En effet, quelle problématique sociétale pourrait ne pas se relier à l'espèce ? Si l'on élargit la problématique en amont, comment ne pas l'étendre au temps futur ? Se préoccuper de poser l'éducatif, le social ou le culturel peut-il s'accommoder du seul court terme ? Voilà qui introduit l'éthique, comme vecteur de sens liant et reliant en une spirale d'ouverture, l'individu, la société et l'espèce, en un nouveau contrat complexe.

I-3 Ecologie de l'ouverture

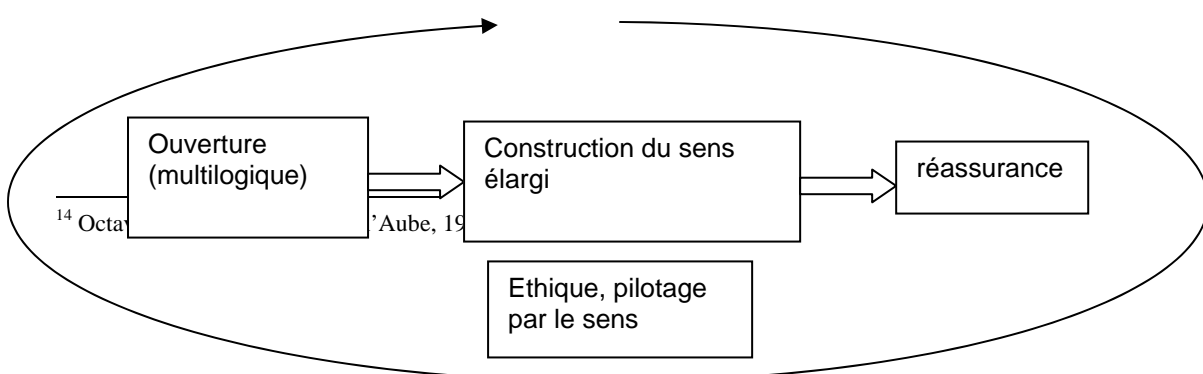
Le contexte entre donc en conflit avec ces projets complexes, que l'on peut voir comme des systèmes ouverts dégradant beaucoup d'énergie et d'information et dont la survie dépend de la permanence des conditions d'ouverture du système. La logique fermante enserrant ces projets complexes, nous l'avons dit, jointe aux représentations et actions groupales autocentrées, bloque l'appel d'air qui enclencherait une auto-éco-ré-organisation par l'ouverture. L'ouverture à une autre représentation du faire ensemble, à la construction d'une vision méta, à l'élaboration d'une plurilogique, à l'aléa comme chance opérationnelle, au paradigme de la complexité enfin, permettrait de commencer à répondre de façon complexe et non réductrice, et donc mortelle pour le système...Il y aurait alors commencement d'un nouveau contexte où l'ouverture ne serait plus synonyme de peur mais de (sur)vie. L'extension des références que connaît l'individu dans son contexte de vie aujourd'hui s'accommoderait alors d'un élargissement de ses représentations de la société et de l'espèce qui n'a encore jamais existé, mais sur lequel poètes et scientifiques tombent d'accord : « nous sommes frères non seulement des êtres vivants, des plus simples aux plus complexes, mais frères aussi des particules élémentaires, et en même temps des étoiles et du soleil. Je pense qu'on peut trouver là la base sur quoi construire une nouvelle société.¹⁴ »

Alors que le stratégique décrète et que l'opérationnel continue de devoir accommoder, alors qu'il est individuellement conscient de la nécessité d'ouverture pour construire une réponse plus cohérente en situation complexe, l'individu fuit néanmoins devant la responsabilité de faire autrement ensemble, parce qu'elle lui semble trop menaçante. Plus l'individu cherche à sortir de sa case, plus il engendre de peur dans le système, et plus le fonctionnement groupal se referme : la peur d'une exo-référence évidant le sens de l'endo-référence. Et comme la peur s'accroît généralement avec le grade hiérarchique, les « supérieurs » ne sont plus à même de produire l'endo-référence, jadis suffisante comme réassurance du système.

On pourrait schématiser la situation de tels projets complexes ainsi :



Et les projets complexes auto-éco-ré-organisés par l'éthique :



Compréhension de l'éthique

« Il faudrait essayer de ressembler un peu à ses idées » Edgar Morin¹⁵

Ainsi, si l'extension des références de l'action collective appelle à une dialogique nouvelle responsabilité-solidarité, seule l'éthique peut se comprendre comme point de réassurance dans le pilotage d'une action complexe, d'une part comme vecteur de sens suffisamment en amont, d'autre part comme vecteur de sens gardant le système ouvert, et donc capable de vivre l'aléatoire. L'ouverture foment l'éthique, qui foment l'ouverture du système individu/groupe engagé dans un projet complexe.

Mais comment faire accepter l'ouverture à de tels systèmes ?

2-1 Injecter l'ouverture

« l'éthique implique la remise en question du statut du sujet connaissant » Jacques Lacan¹⁶

Voici comment on pourrait schématiser la plupart des Organisations professionnelles (administratives mais pas seulement), héritières de ce que nous avons construit à la fin du XIXème siècle :

Hiérarchie 4	Métier 1	Métier 2	Métier 3	Métier 4
Hiérarchie 3	X			
Hiérarchie 2	X			
Hiérarchie 1	X			
	↓	↓	↓	↓

X : individu/compétence

Les grades hiérarchiques découpent des strates horizontales, les métiers construisent des « silos » de savoir, leur croisement entretiennent des cases enfermant l'individu. La case incite à une représentation individuelle forte, obligeant à s'enfermer pour exister dans le système. La strate hiérarchique incite à une représentation à l'origine par fonctions, mais ce construit collectif s'amenuise peu à peu en situation complexe. Le silo incite à une représentation corporatiste, qui déplaît aux Institutions, qui en fait la combattent. A part de rares corps de métiers, qui s'identifient plus par leur titre que par sa traduction dans le savoir-faire d'une Institution, tels les Psychologues (alors que c'est de moins en moins apparent chez les Médecins) le silo « métier » bloque plutôt une représentation collective de l'action à mener.

On retrouve dans ce reliquat l'organisation rationaliste qui a servi l'action collective pendant quelques siècles avec succès : elle permettait en effet des références fortes, et individuelles, et groupales (voire sociétales : un « chef de bureau » était une fonction signifiante aux yeux de ses proches sur son territoire). Elle permettait à l'Institution la maîtrise des zones d'incertitude.

De nos jours, la case est un vêtement trop serré qui restreint la liberté d'adaptation de l'individu professionnel.

Le cadre, le support dont il a besoin doit lui apporter ouverture et créativité.

Actuellement, sauf révolution, ce système est trop prégnant et faussement sécurisant, ainsi que nous l'avons dit, pour être profondément modifié.

¹⁵ La Méthode, VI, Ethique, p 158

¹⁶ Séminaire XI

On peut seulement injecter quelques outils d'ouverture et les laisser à l'oeuvre tenter un changement de paradigme, faisant passer le cadre d'action de la case à un collectif fonctionnant sur responsabilité/solidarité.

Ces outils –modestes- me semblent être le réseau et le pilotage par le sens.

On ne peut espérer une substitution complète du quadrillage par le réseau. Mais on peut par-dessus le quadrillage mettre en place des groupes-réseau injectant de l'ouverture et peu à peu constructeur d'un sens plus collectif.

Cette ouverture de la case (sans la supprimer, sous peine que les Institutions ne deviennent totalement inefficaces) permet un travail sur les représentations élargies, créatrice d'une logique étendue et d'une vision « méta », briques de base d'un nouveau référentiel de l'action collective, car à l'intérieur du calque le quadrillage des métiers et des fonctions n'ont plus de sens et disparaissent.

Hiérarchie 4	Métier 1	Métier 2	Métier 3	Métier 4
Hiérarchie 3	X XX	XXXXX	XXXXXXXXXX	
Hiérarchie 2		XXXXXX	XXXXXXXXXX XXX	
Hiérarchie 1	X X			

Les individus, par ce « calque » superposé au système existant, ne se mettent pas en péril, tout en générant l'ouverture suffisante pour dégrader de l'énergie et de l'information en quantité, nécessaires à la vie et l'avancée du projet complexe.

Le « calque » réintroduit du sens à l'action collective, autre que celui auto-référent au système hiérarchie-métiers, qui peu à peu s'enferme sur lui-même via les dispositifs, qui tautologiquement, évident le système de son sens et privent les individus de toute vision en amont.

Le « calque » réintroduit peu à peu la construction de sens, en prise sur l'ouverture et l'aléa de l'action.

Que surviennent une loi nouvelle, l'afflux de populations dans le territoire, une urgence accidentelle, et le système s'en saisit comme une donnée ré-organisante plutôt que d'en rester inhibé.

Ce travail sur des représentations élargies va donner naissance à une autre nouvelle forme d'agir ensemble autrement : la compétence collective, autre savoir-faire nécessaire aux projets complexes.

Là encore, si le calque n'existe pas, chacun campe sur sa peur de dévoiler à l'autre un peu de sa compétence individuelle, de crainte qu'il ne la lui vole ! La compétence collective qu'initient ces groupes réseaux ne met pas en cause la compétence de chacun ; elle active plutôt une compétence du groupe qui est « supérieure à la somme des parties ».

Il commence alors à émerger une réaction collective plus performante parce qu'élargie.

Les résistances sont encore nombreuses, et de la part de tous les acteurs : la confiance se construit lentement, la transdisciplinarité est peut être un mot intellectuellement viable, mais reste encore une abstraction dans les faits, ce qui ne veut pas dire qu'elle ne se peut pas, mais qu'elle est aussi et encore à construire ; les Institutions craignent ces fonctionnements qu'elles ne savent comment encadrer (maîtriser ?), et leur compétence qui est de construire des réponses sociales, ne peut copier les réponses déjà trouvées dans la technologie ou ailleurs...Ce calque n'est naturellement pas une fin en soi, sous peine de s'auto-fermer, mais il évoque bien entendu une ouverture aux partenaires extérieurs, source de méfiance encore plus forte : « Le réseau ne se fait pas par décret et suppose de fortes solidarités inter-entreprises qui ne vont pas de soi et limitent d'autant leurs marges de manoeuvre ; il faut bien des particularités sociales ou géographiques pour obtenir un tel résultat¹⁷ ». Et nous retombons sur notre difficulté première : des particularités sociales et géographiques, n'est-ce pas ce que l'on appelle un territoire ? Un territoire doit construire son réseau d'acteurs, afin qu'ils

¹⁷ in Les stratégies des ressources humaines, Bernard Gazier, La Découverte, 2004

construisent de nouvelles représentations du territoire où ils oeuvrent, qui feront émerger de nouvelles pratiques adaptées au territoire.

Si le calque commence à créer les conditions d'ouverture de ce faire collectif, est-il suffisant pour faire naître le désir de ce faire-autrement-ensemble ?

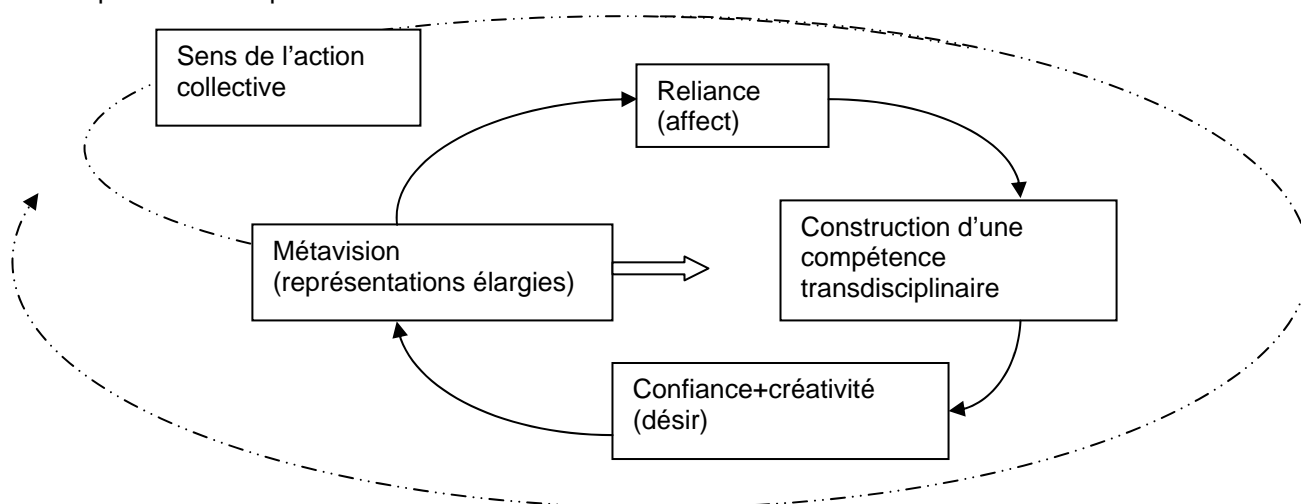
2-2 Reconstruire l'intentionnalité

« *l'âme humaine ne peut rien faire s'il n'y a pas à la fois représentation, désir et affect.* » (Cornélius Castoriadis)

Construire une représentation collective élargie de la réponse sociale redonne certes du sens à celle-ci et conforte ses acteurs, surtout si lesdits acteurs sont encerclés par l'appareil bureaucratique¹⁸. Mais seul un mélange de confiance et de liberté, peut garantir les conditions d'une créativité collective, peut recréer le désir du faire-autrement-ensemble. A propos de la nature et du fonctionnement de notre moi cognitif, Francisco Varela nous rappelle que : « tout ce qui est rencontré doit être évalué d'une manière ou d'une autre - aimer, ne pas aimer, ignorer- et doit provoquer une réponse ou une autre -acceptation, refus, indifférence. Cette évaluation élémentaire (...) donne naissance à une *intention*, je serais tenté de dire « désir », cette qualité unique de la cognition vivante.¹⁹ » autrement dit le sujet connaissant a besoin d'un surcroît de signification pour trouver un sens à son statut d'être pensant.

Je constate ce désir, cette revigoration de l'intentionnalité dès lors qu'un groupe a commencé de sortir de ses cases transformant rapidement sa peur en envie. Il renoue alors avec l'envie de construire, penser, et agir ensemble qu'il avait perdue. A ce moment-là le groupe a besoin de reliance²⁰ et commence à en créer. Il s'invente un code de solidarité élargie où la responsabilité engageante les uns des autres fait place à toutes les formes de séparation qu'ils s'étaient inventés pour ne pas faire ensemble : de la protection de la case à la maltraitance de l'autre...L'affect jusqu'alors traité comme leur ennemi redevient dicible, montrable, car comment activer le penser-ensemble sans le sentir-ensemble ? L'enfermement dans la case a peu à peu fait reculer tout affect, pourtant source basique de construction du sens (cf les travaux de neurobiologistes récents²¹). Cette réintroduction de l'affect permet de renouer avec ce besoin essentiel, « la fascination qu'exerce la question du sens.. tout être humain est impliqué la-dedans²² », cette fois appliqué au faire collectif. En s'ouvrant à la confiance, le groupe renoue avec ce « surcroît de signification » dont il n'arrivait plus à combler le manque.

Il lui reste à intégrer l'aléatoire dans ce nouveau construit qu'est sa production de sens. Pour cela, il lui faut atteindre un degré supplémentaire de confiance collective : le sentiment de compassion. « Mais il existe d'autres manières de réduire la peur et l'anxiété qui n'abîment pas l'intelligence...donner plus de place à la compassion et à la bonté²³ ».



¹⁸ « Les appareils bureaucratiques publics et privés, sont de plus en plus gigantesques et lourds et produisent une inhumanité spécifique de civilisation », Edgar Morin, *Ethique*, le seuil, 2004

¹⁹ *Quel savoir pour l'éthique ?* La Découverte, 1996

²⁰ le terme est de Marcel Bolle de Bal et repris par Edgar Morin pour signifier le contraire de déliance.

²¹ *Biologie des passions*, Jean-Didier Vincent, ou *L'erreur de Descartes*, Antonio Damasio

²² *Dialogue*, Cornélius Castoriadis, Ed de l'aube, 1999

²³ Dalai Lama, cité in *Ethique et Education*, Jeanne Mallet, Omega Formation, 2003

Chaque courbe de la spirale enrichissant les autres paramètres du construit collectif.

3-3 Un nouvel esprit éthique

« Ce qui unit l'éthique de la compassion à l'éthique de la compréhension, c'est la résistance à la cruauté du monde, de la vie, de la société, à la barbarie humaine. » Edgar Morin²⁴

La société professionnelle, aux prises avec ces projets complexes, est une métaphore de la société tout court. Le nouveau rapport individu/société/espèce passe lui aussi par des représentations élargies refondant du sens donnant sens au chaos apparent. Ce qui peut se voir comme une problématique élargie se revitalisant par l'éthique via un projet englobant. Les ingrédients sont les mêmes : le lâcher-prise de l'ancien paradigme, une nouvelle dépendance/autonomie comme reliance planétaire, au service d'un projet où le « surcroît de signification » pourrait se glisser et reconstruire. Il manque sans doute un projet suffisamment englobant, même si scientifiques, philosophes, altermondialistes, écologistes et citoyens font de temps à autre et de leur place, le même constat (« c'est à une véritable insurrection des consciences qu'il faut maintenant s'atteler de toutes nos forces. Rassembler les énergies dispersées, les bonnes volontés éparses, changer notre regard sur le monde, le vivant, l'avenir, faire naître une nouvelle espérance, transformer la fatalité qui nous attend en décision librement réfléchie, tourner le dos aux sécurités trompeuses comme aux espérances vaines, admettre que chacun porte en soi une part de vérité et une fraction de solution.²⁵ »

Pourquoi ne pas se relier autour du nouveau projet de société de sauver l'espèce ? La reliance nous fait encore défaut à échelle élargie, mais elle ne se construit que par un projet ayant suffisamment de sens pour englober et enrôler les énergies.

Encore « à l'âge de fer planétaire »²⁶, « nous devons viser à créer les instances planétaires qui seraient en mesure d'affronter les problèmes vitaux, envisager la confédération et la démocratisation planétaires. Evidemment, il est nécessaire que se développe une conscience du destin terrestre commun, ce qui nous indique que la transformation matérielle a besoin d'une transformation spirituelle. »²⁷

« Ce nouvel esprit éthique, émancipé des conceptions individualistes du sujet, de l'individu, de la personne et de la responsabilité(...) requiert une activité intellectuelle d'un type particulier qui se situe à mi-chemin entre l'exercice spirituel et l'expérience de pensée. »²⁸

On songe à l'expérience de la virtualité du moi dans les enseignements bouddhistes et taoïstes, cités par Varéla²⁹ et le Dalaï Lama³⁰, comme insufflation de l'éthique.

Oui l'éthique se construit et s'alimente par une démarche spirituelle, entre attachements et détachements, entre vide et « surcroît de signification », c'est dans cet entre-deux qu'elle peut s'affranchir de l'ancien paradigme devenu trop étroit.

Comme dans un projet complexe initié par une mini-société professionnelle, cette transformation spirituelle peut se lire également comme la construction du sens d'un nouveau faire-autrement ensemble. Ses représentations commencent à se construire au sein de réseaux émergents de par le monde, qui ont encore du mal à se relier, existant par-dessus le vieux monde tel notre « calque ». Leur vision s'élargit en plurilogiques sans parvenir encore au stade « méta ». Liberté et créativité dues au lâcher-prise de l'ancien paradigme transforment la peur de l'aléa en ouverture du système, qui se réassure par l'éthique élargie de la place future que nous construisons à l'homme dans sa biosphère.

Cette problématique complexe, prégnante, et commune à l'espèce est déjà là. C'est la prise de conscience de sa prégnance qui fait encore défaut, et cette prise de conscience étant d'ordre éthique, elle seule peut la faire avancer en réorganisant au passage la dimension planétaire des organisations professionnelles, de la science, et de la société, en les reliant, tel un attracteur étrange de l'action

²⁴ ibid

²⁵ Nicolas Hulot, Le syndrome du Titanic, 2004

²⁶ Edgar Morin, La Méthode, T. V, 2001

²⁷ Edgar Morin, Éthique, Seuil, 2004

²⁸ Dominique Lecourt, Bioéthique et liberté, PUF, 2004

²⁹ op cité

³⁰ op cité

collective, autour de « quelle société peut-on construire ensemble pour sauver l'espèce ? »

Cerisy 2005- Atelier 13- Evelyne BIAUSSER- Ethique de la compréhension, compréhension de l'éthique dans l'accompagnement des projets complexes