

L'INTELLIGENCE DE LA COMPLEXITE :  
'FAIRE AVEC' PLUTOT QUE LA MAÎTRISER

J.L. Le Moigne

Ne pouvons nous entrer en cette année nouvelle en '*conservant dans nos esprits et dans nos cœurs la volonté de lucidité, la netteté de l'intellect, le sentiment de la grandeur et des risques, de l'aventure extraordinaire dans laquelle le genre humain, ..., s'est engagé*', alors que tant d'augures scientifiques et médiatiques nous assurent que désormais le pire est encore à venir ? Nous pourrions alors nous rappeler à nouveau cet appel à une civilisatrice '*réforme de la pensée*' que nos institutions d'enseignement et de recherche n'ont guère su ou voulu entendre: *'Il faut développer de nouveaux instruments de pensée, permettant de saisir des phénomènes de rétroaction, des logiques récursives, des situations d'autonomie relative. Il s'agit là d'un véritable défi pour la connaissance, aussi bien sur le plan empirique que sur le plan théorique.'*(CNRS, 2002).

'*Défi de la complexité*' qui appelle un redéploiement du superbe éventail des '*étranges facultés de l'esprit humain*' nous permettant l'usage intelligent de '*la raison dans les affaires humaines*'. Pouvons-nous nous satisfaire exclusivement de méthodes et de modèles explicatifs prédéfinis postulés seuls rigoureux et scientifiques, même s'ils ne nous paraissent pas très compréhensibles ? Modèles des 'experts', seuls maîtres de leurs lunettes, dont nous n'interrogeons plus assez la pertinence actuelle et la légitimité culturelle ?

L'Intelligence de l'Action appelle ici un exercice de la raison humaine qui ne se réduise pas à (et qui n'exclue pas) la seule logique déductive justifiée par les trois axiomes formels du syllogisme parfait proposé par Aristote. Axiomes que l'on oublie depuis un siècle de nous rappeler alors que l'expérience et le sens commun ne témoignent que rarement de leur définitive évidence sensible ? Ne pouvons-nous 'activer notre intelligence', (nous attacher à comprendre) dans les contextes de l'action au lieu de la passiver pour 'appliquer des méthodes' souvent très décontextualisées ? '*Car la méthode nuit à l'ingenium et l'ingenium a été donné aux humains pour comprendre c'est-à-dire pour faire*'. (G Vico, 1710)

Les '*nouveaux instruments de pensée*' qu'appelle aujourd'hui l'action intelligente ne sont nouveaux qu'en apparence : la domination de la rationalité close ou cartésienne est somme toute conjoncturelle : deux siècles à peine. Mais nous pouvons aujourd'hui nous ré exercez à ce déploiement de l'éventail des facultés de l'esprit humain assumant les limitations de ses propres capacités cognitives : '*Que l'on s'adresse au juge, ou à l'économiste, ou au politique, ou au stratège, ne vaut-il pas mieux convenir de la complexité multiforme de la Raison, et de la folie qu'il y a à prétendre qu'il existe, toujours et partout, un seul meilleur jugement, une seule meilleure décision?*' (E Morin, 1963)

« *Dans le monde de la pensée comme dans le monde de l'action (...) on peut faire passer la raison du 'pourquoi' au 'pourquoi pas'* », rappelait G Bachelard dans 'le Nouvel esprit scientifique', restaurant une '*épistémologie non Cartésienne*', qu'appelait déjà P Valéry : '*On a toujours cherché des explications, quand c'était des représentations qu'on pouvait seulement essayer d'inventer, ... des 'représentations' sur lesquelles on pût opérer comme on travaille sur une carte ou l'ingénieur sur épures, etc. – et qui puissent servir à faire*'.

'*Nous ne raisonnons – et ne communiquons - que sur et par des modèles artefacts, systèmes de symboles interprétables*' : dès lors, il nous faut nous exercer à concevoir et à construire ces représentations symbolisées des contextes de l'action projetée ( la modélisation du Disegno Léonardien)

Sommes nous contraints à ne concevoir et construire nos modèles que par l'analyse cartésienne qui, pour simplifier d'abord, préfère appauvrir en divisant en autant de parcelles qu'il se pourrait : *'Pour se représenter un arbre, est-il rationnellement nécessaire de le décomposer en un tas de sciure'*. Pourquoi faudrait-il toujours disjoindre, décontextualiser, pour bien modéliser ?

Leonard de Vinci, qui écrivait 130 ans avant que ne soit publié le Discours Cartésien nous le rappelait : Plutôt que de simplifier d'abord, préférons l'intelligible qui enrichit nos représentations en les contextualisant. *'Pour te représenter un arbre, tu es forcé de te représenter quelque sorte de fond sur lequel il se détache.'* L'arbre n'est intelligible que dans ses interactions perçues avec ses contextes. Pour bien modéliser, d'abord conjoindre - contextualiser intentionnellement.

Nous attachant à développer *'nos moyens de représentation et de compréhension'*, pouvons-nous alors sur ces modèles que nous construisons pas à pas, nous attacher à ces computations symboliques que nous nommons interprétation ou argumentation intentionnelle (l'Ingegno Vicéen), en exerçant là encore cette merveilleuse faculté de l'esprit humain que les latins appelaient l'ingenium ? La capacité de comprendre en reliant plutôt qu'en divisant, de *'chercher intentionnellement des tiers'*, (au lieu de les exclure comme le voudrait *'l'axiome du tiers exclu'*), de repérer les interactions, les retro actions, les récursions qui sans cesse forment et transforment irréversiblement nos organisations. A la froide pureté formelle de la syllogistique parfaite, préférons souvent l'intelligibilité fonctionnelle de la dialogique Morinienne : elle ne prétend pas expliquer définitivement, elle s'attache pragmatiquement à rendre intelligible, à comprendre donc.

*'La complexité appelle la stratégie. Il n'y a que la stratégie pour s'avancer dans l'incertain et l'aléatoire. ... La méthode de la complexité nous demande ..., de penser sans jamais clore les concepts ..., de rétablir les articulations entre ce qui est disjoint..., de penser avec la singularité, la localité, la temporalité...'* (E. Morin, 1991)

Exercices heuristiques plutôt qu'algorithmiques, qui se forment au cœur du *'Paradigme de la Pensée Complexe'*, *'Nouveau Discours de la Méthode'* (que nous pouvons entendre comme un *'pense intelligent'* plutôt qu'un *'pense bête'*): *'Je n'avais pour méthode que d'essayer de saisir les liaisons mouvantes. Relier, toujours relier, était une méthode plus riche, au niveau théorique même, que les théories blindées, bardées épistémologiquement et logiquement, méthodologiquement aptes à tout affronter, sauf évidemment la complexité du réel'* souligne Edgar Morin

*'Méthode de la complexité'* qui nous incite alors à toujours privilégier la relation plutôt que l'objet ou l'élément. *« Loin que ce soit l'être qui illustre la relation, c'est la relation qui illumine l'être »* insistait dès 1934 G. Bachelard. Changement de regard, effort de compréhension, qui devient si pertinent dans nos organisations humaines.

Il fallait alors comprendre la *'relation'*, concept devenu trivial, souvent réduit à celui de canalisation ne devant véhiculer que des signaux appauvris. Comment pourrions nous rendre compte des permanentes transformations qu'engendre toute relation, à la fois *'causée et causante, médiate et immédiate'* ?

Edgar Morin en reprenant et en généralisant le concept fonctionnel de *'Reliance'*, nous invite à *'détrivialiser'* celui de relation. Il s'agit de déployer notre intelligence de cette étonnante capacité humaine qui est de relier et de se relier : *'Au cœur même de la pensée complexe se situe concept de Reliance. Le terme "complexe" renvoie, à la notion de "tisser ensemble", la faculté de relier des composants distingués.'* Reliance aux autres, reliance à soi, reliance au monde, reliance au cosmos, reliance aux connaissances, qui appelle bien d'autres reliances entre les connaissances, ... Reliance aux valeurs éthiques qui, s'exerçant, forme récursivement *'l'Éthique de Reliance'* : *'L'éthique est reliance et la reliance est éthique'*.

Comprendre et entendre cette prégnance de la reliance dans nos comportements devient notre argument civilisateur. Tant d'incompréhensions entre les humains et si peu d'effort pour comprendre les autres et par là pour se comprendre soi-même. La solution du problème, qui est de '*comprendre ce qu'est comprendre*' (H von Foerster), ou de '*comprendre que tout ne soit pas incompréhensible*' (Einstein) n'est sans doute pas dans les ouvrages savants. Elle est pour chacun dans sa réflexion sur ses propres expériences, chemin faisant, dans '*cette passion de faire pour comprendre et de comprendre pour faire qui passe toute philosophie*' (que l'on reconnaît aisément dans les 6000 pages des Carnets de Léonard de Vinci, soulignait P Valéry).

En remontant à nouveau son Rocher au sommet de la montagne, Sisyphe donnait du sens à son action : en défiant les dieux, il donnait du sens à son action, il comprenait qu'ainsi il témoignait de la dignité humaine, s'assumant responsable et solidaire de l'Humanité sur sa planète. Ne pouvons-nous '*imaginer Sisyphe heureux*', interrogeait Albert Camus?

### **Le giratoire, une invention qui favorise l'intelligence de la situation ?**

L'illustration de l'invention aujourd'hui familière des giratoires afin de réguler l'organisation du trafic routier met en valeur cette primauté à reconnaître au développement de '*nos moyens de représentation et de compréhension*'. Pendant des siècles cette régulation du trafic aux carrefours fut d'apparence désordonnée : chacun comprenait aisément qu'il était si facile de 'se causer' que l'on n'eut pas besoin de développer de nouveaux moyens d'action et d'intervention'. Ce n'était pas très '*clair et net*', mais cela convenait en général. Quand on voulut réguler cela de façon 'objective', on représenta les conducteurs comme des êtres capables seulement d'appliquer une règle triviale ; '*Rouge, arrêt ; Vert, avance*'. Sur cette représentation appauvrie du Monde, on développa des formalismes mathématiques et des outils électroniques parfois remarquables, dès lors qu'il existait hors du système une méga intelligence qui calculait pour chacun ce qu'il devait faire et ne pas faire pour le bien de tous. Modèle assez proche de celui de la plupart des organisations industrielle, administratives, militaires ou hospitalières : si chacun applique les règlements qu'une Direction présumée plus intelligente a établis, l'organisation devrait fonctionner bien.

L'invention du Giratoire change la représentation tout en assurant la même fonction initiale de régulation d'ensemble. En postulant que chaque conducteur est capable d'exercer son intelligence de façon à se représenter le contexte, dès lors qu'il dispose des quelques dixièmes de seconde requis pour voir et interpréter donc pour comprendre ce qu'il fait par rapport à ses intentions d'action, il peut élaborer son éco-comportement intelligemment sans se soumettre à des injonctions manichéennes et en général mystérieuses. L'exemple du giratoire ne peut-il se réinterpréter dans les conditions usuelles de la coordination intra et inter organisations? L'exercice appelle certes quelques nouvelles '*explorations du champ des possibles*' dans un autre contexte ? Le résultat ne serait peut-être pas plus 'rentable' dans l'immédiat, mais il ne le serait pas moins. Et il serait civilisateur.

'Relier toujours relier' n'est ce pas '*en cela que réside notre dignité*' interrogeait Pascal qui concluait : '*Travailler à bien penser, voilà la source de la morale*' et donc de '*l'éthique de la compréhension qui est aussi éthique de la reliance*'.