

*Numéro thématique de la revue Interventions économiques : Introduction / résumé*

***Simplicité et complexité des crises  
à la lumière du paradigme de la complexité d'E. Morin.***

Cet article porte sur l'importance de transformer les dispositifs d'Organisation du Travail (OT) pour qu'ils puissent aider les sociétés à appréhender la complexité des situations qui se présentent à elles.

C'est un angle peu traité, alors que beaucoup d'acteurs se plaignent des travers de l'Organisation du Travail actuelle. Cette dernière conduite par le paradigme de « disjonction / réduction » induit puis renforce les difficultés de coordination (le « silotage ») les difficultés du passage à l'action (l'immobilisme), les formes de solutionnisme (les solutions « miracles »), la radicalisation des jeux d'intérêts etc ..

Les dispositifs proposés ne constituent pas une recette mais visent à réunir les conditions qui permettent à un groupe de pouvoir agir en adéquation avec son contexte que ce soit une entreprise, une administration ou les groupes de la société civile. C'est un éclairage caractéristique de la pensée complexe. Il nous autorise à rechercher le début d'un chemin plutôt que de vouloir définir une solution « définitive » et à reconsidérer puis à utiliser autrement nombre de phénomènes connus.

Les idées générales de l'article sont présentées en fonction des 6 thèmes demandés.

L'article sera complété et agrémenté d'exemples pratiques et traiteront de certains enjeux environnementaux et sociaux en accord avec les personnes impliquées. Ils pourront être, en fonction de la disponibilité des acteurs. « One health » et l'exploitation des capacités olfactives canines, « PREZODE » – PREventing ZOonotic Disease Emergence, l'Hôpital en France. « Usages et conservation des communs en contexte de changement climatique dans le delta du Saloum au Sénégal avec les populations Niominka », Le projet de la Grande Muraille verte, Plateforme des Océans, Transition énergétique, Relations. Internationales ...

## *Thèmes*

**Simplicité et complexité des crises à la lumière du paradigme de la complexité d'E. Morin, via l'interdisciplinarité.** Crises politiques, économiques, écologiques, sanitaires, sociales, la mondialisation, ainsi que toutes autres dimensions.

Questionnements :

- 1. Quelles leçons peut-on tirer de ces crises, notamment des crises économiques et sociales récentes ?*
- 2. Quels éléments de la pensée de Morin peuvent permettre d'analyser la crise économique qui découle de la pandémie ?*
- 3. Quels éléments de la pensée de Morin peuvent permettre de comprendre la mondialisation et la démondialisation ?*
- 4. Comment sortir de ce que l'on connaît pour entrer dans autre chose ? Du point de vue économique, social, politique, écologique, etc. ?*
- 5. En quoi l'interdisciplinarité permet-elle une compréhension différente du monde et des crises ?*
- 6. Comment agir en cohérence avec le paradigme de la complexité d'Edgar Morin ?*

*Article*

**T1 - Leçons.** Plusieurs crises récentes sont complexes, au sens de complexus « ce qui est tissé ensemble ». Cette nature complexe n'est pas explicitée et les implications de cette nature complexe en termes d'action ne sont pas tirées. Exemple : Pourquoi, alors que la capacité des chiens à détecter le Covid avait été démontrée dès le début de la pandémie, cette opportunité, peu onéreuse, mais « complexe » car basée sur le vivant et bousculant toutes les pratiques, n'a pas été exploitée alors qu'elle aurait été utile et complémentaire à toutes les démarches menées pour maîtriser la propagation du virus. Pour le programme « One Health » ces capacités constituent une opportunité majeure, car les chiens peuvent détecter de nombreuses maladies avec un coût faible.

**T2 - Éléments.** La spécialisation, produit du paradigme cartésien « séparer pour optimiser » ne permettra pas de sortir de la crise à venir. Les spécialisations, favorisées par l'OMC fragilisent les sociétés qui ne sont plus capables de réagir à la défaillance d'un des maillons de la chaîne, à un « défaut » d'un des spécialistes.

Exemples : La crise au Sri Lanka (trop spécialisé dans le tourisme). L'absence du Blé Ukrainien vs l'Agro écologie en Afrique.

**T3 - Mondialisation.** Tout est tissé ensemble, mais pas au bon niveau.

La compréhension, l'identification des interactions et leurs transformations demandent à ce que nous, les acteurs, nous rapprochions des situations, qu'elles soient à portée de « regard et de mains ». Les actions adaptées seront celles guidées par les situations réelles rencontrées. Ce qui est antagoniste avec une voie unique, hiérarchique, directive et parfois autoritaire.

Exemple : La gestion des communs en contexte de changement climatique dans le delta du Saloum au Sénégal avec les populations Niominka.

Les enjeux environnementaux sont complexes par nature car ils demandent de réagencer toutes les activités. Ils demandent un regard différent sur la transformation des sociétés et l'incorporation des personnes concernées dans ces changements.

**T4 - En sortir.** Quoique nous fassions ou voulions faire cela passera par le « travail ensemble ».

Les principes d'Organisation de ce travail commun seront centraux. Or, les principes actuels sont issus du « cartésianisme ». Ce paradigme a d'abord induit le « taylorisme », mais il a aussi imbibé la connaissance, « les savoirs sont dissociés » et le fonctionnement des institutions, « tout est découpé ». Ces phénomènes amputent profondément les capacités d'actions des sociétés. C'est par de nouveaux dispositifs d'OT qui intègrent la Pensée Complexe et son paradigme de « reliance » comme les Cellules Multimétiers, les Marginaux sécants et leurs rôles, l'Organisation du « méta » et des jeux d'inversion de postures et de raisonnements que nous nous en sortirons. Ces transformations peuvent être enclenchées vite et par tous, à tous les niveaux et sans autorisations. Elles constituent le début d'un chemin riche d'apprentissage et d'espoir. Elles influent sur de nombreuses questions des sociétés actuelles comme le sens au travail, l'ecoanxiété, l'apprentissage, la santé mentale (Risques Psychosociaux) mais surtout elles augmentent la capacité des groupes à trouver et faire fonctionner des solutions adaptées aux enjeux environnementaux.

**T5 - Interdisciplinarité.** Pour les jeunes générations de chercheurs, l'interdisciplinarité et le croisement des connaissances scientifiques est maintenant une évidence et elle est intégrée. Ce qui n'est pas encore compris c'est le besoin de relier, et les modalités pour relier, les connaissances et l'action. A savoir, savoir et pouvoir : relier ceux qui savent, ceux qui décident, ceux qui font et ceux qui sont concernés. C'est un mélange social qui ne se réalise pas encore naturellement.

**T6 - Agir.** L'Organisation du Travail consiste à trouver « comment faire », mais surtout à choisir « quoi faire ». Je pense qu'il faut révéler le paradigme de la « reliance » et expliciter les conséquences pratiques de son application ou de son absence d'application sur une multitude de cas. Cette démarche qui permettra par l'exercice de la Pensée Complexe, de relier les enjeux, projets et acteurs entre eux, est celle que nous sommes en train d'initier et à laquelle nous invitons celles et ceux qui y croient.

La Pensée Complexe éclaire les interactions de phénomènes connus et permet d'en inverser leurs pratiques. Par exemple, les « émergences » pour être détectées demandent à ce que l'ensemble des acteurs puissent se parler, s'entendre, s'accorder crédit et confiance ... être sur un pied d'équité en quelque sorte. Cette société « équitable », juste idéal utopique jusqu'à maintenant, devient ainsi un des moyens nécessaires à l'approche de la complexité.

« La nature bricole » observait Claude Lévi-Strauss : les finalités deviennent des moyens. « La complexité a besoin de bricoleurs » nous dit Edgar Morin. Les situations à venir vont révéler le besoin du paradigme de la Pensée Complexe, à chacun d'entre nous de l'accueillir et de l'exercer.

*« Les penseurs se  
révèlent quand on a  
besoin d'eux »*

Stéphane Bernard  
(33)6. 62.01.59.90  
Egide.bernard@free.fr