

ORGANISATION

● Notes de lecture

Terre-Patrie

Edgar Morin

La stratégie anthropolitique doit également obéir à des normes. Les normes sont non pas des injonctions moralisatrices, mais des règles de conduite qui se dégagent en confrontant les principes, les finalités, les idées-phares avec les états de fait, les logiques dominantes, les tendances évolutives en cours.

En somme, les normes relèvent à la fois des finalités, des principes et de la considération empirique des conditions de l'action. Ainsi, le principe de prudence, le principe de qualité -moins, mais mieux- peuvent être considérés comme des normes.

On pourrait dégager deux normes permanentes :

Norme 1 :

Œuvrer pour tout ce qui est associatif, lutter contre ce qui est dissociatif. Cela n'a pas pour conséquence qu'il faut maintenir des contraintes hégémoniques sur une nation ou une ethnie qui voudraient s'émanciper. Cela a pour conséquence que, dans ce cas même, l'émancipation doit conduire non pas à l'isolement et aux ruptures des connexions pré-établies -économiques, culturelles- mais à la nécessité de participer à un ensemble associatif.

Ainsi, par exemple, l'émancipation des Pays baltes devrait s'accompagner d'intégration dans un nouvel ensemble baltique (Suède, Norvège, Finlande, Danemark, Russie) et de l'établissement de liens spéciaux avec la Russie non seulement pour sauvegarder des complémentarités économiques, mais aussi pour donner un statut protégé aux minorités russes qui s'y trouvent.

Plus largement et profondément, l'accord, c'est-à-dire l'association et la solidarisation, doit devenir, comme le dit Arturo Montes, le nouveau moteur principal de l'histoire, auquel serait subordonné l'autre moteur traditionnel, la lutte.

Norme 2 :

Viser l'universalité concrète. L'obstacle ne vient pas seulement des instances ego ou ethno-centriques qui sacrifient toujours l'intérêt général à leurs intérêts particuliers, mais aussi d'une apparente universalité, qui croit connaître/servir l'intérêt général, mais n'obéit qu'à une rationalisation abstraite.

La norme de l'universel concret est très difficile à appliquer. L'intérêt général n'est pas la somme des intérêts particuliers. L'écologie de l'action nous montre que l'action au service de l'intérêt général peut-être détournée dans un sens particulier.

Notre idée de l'intérêt général doit être fréquemment réexaminée en se référant à notre Univers concret, qui est la planète Terre.

Seuil, page 171.

Modélisation des systèmes complexes

Lemoigne.

Le concept d'organisation exprime cette dualité de l'action et de ses résultats, dont veut rendre compte la modélisation systémique. Il conjoint l'action d'organiser, elle-même conjonction de trois actions transitives et récursives (se) produire, (se) relier, (se) maintenir et le résultat instantané de cette action, la forme organisée, la "gestalt", ce que l'on appelle communément "la structure" ; une structure qui ne serait plus entendue comme un invariant et moins encore comme une loi expliquant le comportement du système.

L'organisation, forme organisée de l'action suffisamment stable pour être perçue dans l'exercice de cette action, susceptible d'être productrice d'elle-même : organisée et organisante, s'organisant elle-même en organisant son action dans son environnement ; organisation inséparable de cet environnement dans lequel elle agit, auquel elle appartient et en même temps susceptible d'en être distinguée, différenciée, reconnue par l'acte de perception du modélisateur ; lequel peut être le système-organisation lui-même, s'auto-identifiant et s'auto-connaissant :

un processus d'auto-organisation qui peut se définir de façon autoré-

férentielle, qu'Edgar Morin et H. Von Foerster ont proposé de désigner systématiquement par le symbole de la boucle récursive

Organisation  Environnement

L'organisation de l'organisation de l'organisation... ou encore l'organisation qui, active, s'organise elle-même. Indépendante et solidaire de ses environnements (environnements qu'elle relie, qu'elle produit, qu'elle maintient), elle s'en différencie par autonomisation en s'organisant elle-même (se produisant, se reliant, se maintenant ou se régulant).

Processus, l'organisation ne s'entend que dans le temps, le temps irréversible de l'action.

C'est en cela sans doute que se distingue de façon essentielle de la structure (le squelette, la charpente, l'ossature,...).

L'organisation n'est pas un objet, une chose invariante indépendante de son observateur. Elle exprime à la fois, inséparablement, l'action, l'acteur, et la transformation temporelle de l'acteur.

La complexité de l'organisation ne s'identifie pas par l'enchevêtrement des rouages ou des composants d'une structure (comme on le dirait d'un mécanisme d'horlogerie ou des entrailles d'un gros ordinateur !).

Elle s'identifie par l'imbrication présumée intelligible des multiples actions qu'elle assure, transitives et récursives, au fil du temps.

PUF

Organisation

Friedberg Erhard.

Une organisation n'est pas ici ni, ensemble de rouages et de mécanismes agencés et mus par une seule rationalité. Elle n'est pas davantage un ensemble nature, dont les besoins ou impératifs fonctionnels de survie et d'adaptation assureraient, comme par miracle, les ajustements nécessaires entre les éléments constitutifs.

Elle n'a ni personnalité, ni objectifs propres.

Elle n'est rien d'autre qu'un univers d'échange et de conflit,

...qu'un instrument de coopération entre des intérêts conflictuels,

...qu'une arène où se prennent des décisions,

...qu'un contexte où se rencontrent, s'affrontent et s'ajustent des rationalités et comportements multiples et éventuellement contradictoires,

...qu'un nœud de contrats,

...qu'une structure de jeux dont les caractéristiques et règles formelles et informelles simultanément canalisent et régularisent les stratégies de pouvoir des différents participants et en sont elles-mêmes l'enjeu et le produit.

La cohésion, la cohérence et l'intégration de cet ensemble -structure, arène- sont de surcroît, précaires et faibles. Elles sont précaires parce que constamment menacées d'érosion voire d'implosion par les stratégies de pouvoir des participants.

En effet, comme l'ont bien montré Crozier et Friedberg, chaque participant, dans la mesure où sa capacité de négociation avec les autres est liée à l'incertitude qu'il maîtrise face à eux, c'est-à-dire en dernière analyse à l'imprévisibilité (du moins potentielle) de son comportement, cherchera à protéger, voire à augmenter sa marge de manœuvre personnelle ou, vu autrement, à diminuer l'interdépendance fonctionnelle qui le lie aux autres.

Et comme le souligne la nouvelle vague des économistes théoriciens de l'agence avec la notion de *moral hazard* (qu'on pourrait peut-être le mieux traduire par risque moral), les organisations sont extrêmement vulnérables aux tendances de leurs membres à tirer profit des asymétries d'information existant en leur faveur pour se construire des niches et se protéger contre les contrôles de l'organisation.

PUF, page 361/362.

Gérer la Complexité pour mieux l'affronter

De nombreux chercheurs font aujourd'hui progresser la réflexion sur la complexité et les outils nécessaires pour l'affronter.

La complexité reste un vrai problème. Nous devons pour l'affronter nous doter d'un ensemble méthodologique qui change notre regard et notre action.

Autrement dit : comment vivre dans un environnement complexe avec des capacités cognitives limitées.

L'apprentissage nous permet de résister. Le décodage d'une scène utilise seulement une partie des informations en provenance de l'œil.

Le cerveau en fournit d'autres, aux dépens de l'objectivité, mais au profit de l'efficacité. La connaissance n'est donc ni objective ni subjective.

Elle est bornée par deux limites. D'un côté, le théorème de Godel : il existera toujours une formule indécidable. De l'autre, le constat que l'être humain est capable de créer plus de théories qu'il n'a de faits pour les valider.

Trois figures aident à appréhender la complexité. D'abord, elle se situe entre le cristal et la fumée, entre la structure figée et la structure aléatoire.

Ensuite, la théorie du chaos nous apprend qu'entre la convergence et la divergence se situent les attracteurs étranges. Enfin, la co-évolution entre les espèces montre qu'elles parviennent à cohabiter dans leurs actions compétitives et coopératives.

Jean Erceau (Onera) illustre cette co-évolution. Il constate la complexité de constructions de systèmes de prise de décision distribués, d'aide au commandement ou de conception coopérative.

Pour concevoir l'avion qui volera en 2035, il faut savoir où seront les compétences nécessaires pour le construire, et de quelles technologies nous disposerons.

L'idée de conception et de routines par adaptation et évolution cède la place à une conception sans modèle global a priori.

L'acquisition des connaissances se fait en chemin comme leur exploitation pour poursuivre la conception.

Vers un observatoire de la complexité

Pour Jean-Louis Lemoigne (professeur à Aix-en-Provence), la complexité est une propriété de la représentation et non pas un caractère intrinsèque.

La conception des systèmes complexes consiste donc à élever notre capacité cognitive plutôt qu'à faire baisser la complexité du système. Il faut donner un sens au système global, qui n'est alors plus réductible à des sous-ensembles simples.

Cette idée de systèmes distribués et co-évoluants conduit à utiliser une représentation à base de systèmes multi-agents qui inter-agissent et coopèrent.

Et qui suivent trois principes :

compréhension mutuelle,

sémantique partagée,

principes intégrateurs.

L'Onera a développé un simulateur d'architecture de systèmes, Sahara, basé sur ces approches.

Des agents simulent le comportement de différents éléments du système et permettent à l'ingénieur de coopérer avec la machine.

Il devient lui-même un agent entre le système informatique et un système cognitif humain relevé au degré de complexité requis pour l'intelligibilité du système.

En reconnaissance des formes, les premiers séparateurs linéaires ont montré leurs limites. Puis, les réseaux de neurones ont affiné les prises

de décision par des courbes non linéaires.

Finalement, il faut des observatoires de cette complexité. Jacques Theureau, chercheur au CNRS, en montre la nécessité à partir d'analyses ergonomiques en situation critique.

Les méthodes traditionnelles se basent sur des métriques provenant de la psychologie, de l'ergonomie et de la sociologie. Elles ne s'articulent pas entre elles.

Il propose un paradigme cognitif plus englobant, retrouvant les réflexions d'Herbert Simon sur les protocoles verbaux.

Présente partout, la complexité nous conduit à une approche pluridisciplinaire.

Elle nous permet d'échapper au piège de Descartes qui, en nous faisant découper un problème en sous-problèmes simples, nous interdit toute approche macroscopique.

Pour aborder la complexité, il faut au contraire élever notre propre niveau cognitif.

Le Monde informatique Juillet 95.