

Le Conseil en organisation pensé dans le cadre du concept de complexité d'Edgar Morin



Paulina Ledovskikh

Université Paris-Dauphine, France

polina.ledovskikh@dauphine.eu

« Le tout est plus que la somme des parties », Aristote.

Reçu le 10-07-2015 / Évalué le 16-09-2015 / Accepté le 22-11-2015

Résumé

Ce texte porte sur l'intercompréhension dans l'environnement très spécifique d'une grande entreprise industrielle. Il vise donc à montrer que la communication est un processus toujours éminemment complexe fonctionnant sur des bases conceptuelles et interactionnelles concernant au même titre tous les domaines humains d'échanges possibles sans exception aucune. De même que le linguiste, le psychologue, le sociologue, le pédagogue, l'éducateur, le critique littéraire, le politologue, le poète... un consultant en entreprise baigne donc lui aussi dans la complexité, et, qu'il en ait ou non conscience, son efficacité dépendra de sa capacité à faire face à une « pensée plurielle non simplificatrice et en constante évolution vers un futur non prévisible » dans lequel il faudra, comme le dit admirablement Edgar Morin « situer l'humain dans son mystère et situer le mystère dans son humanité », l'imagination et l'intuition poétique étant incontournablelement mobilisées dans toute analyse.

Mots-clés : intercompréhension, complexité, similitude des situations d'échange, imagination et intuition

El asesoramiento en la organización según el concepto de complejidad de Edgar Morin

Este texto trata de la intercomprensión en el ambiente específico de una gran empresa industrial. Pretende mostrar pues que la comunicación es siempre un proceso eminentemente complejo que funciona sobre bases conceptuales e interaccionales y que atañe de la misma manera a todos los ámbitos humanos de intercambio posibles, sin excepción alguna. De igual modo que el lingüista, el psicólogo, el sociólogo, el pedagogo, el educador, el crítico literario, el politólogo, el poeta... un asesor de empresa está pues también inmerso en la complejidad. Y sea o no consciente de ello, su eficacia dependerá de la capacidad de hacer frente a un «pensamiento plural, no simplificador y en constante evolución hacia un futuro no previsible» en el cual, como dice magníficamente Edgar Morin, habrá que «situar lo humano en su misterio y situar el misterio en su humanidad » ya que la imaginación y la intuición poética se movilizan necesariamente en todo análisis.

Palabras clave : intercomprensión, complejidad, similitud de situaciones de intercambio, imaginación e intuición

Advice in the organisation according to Edgar Morin's notion of complexity

Abstract

This text focuses on mutual understanding in the very specific environment of a large industrial company. It aims to show that communication is always a highly complex process running on interactional and conceptual bases regarding all possible human areas of exchange without any exception. As the linguist, the psychologist, the sociologist, the teacher, the educator, the literary critic, the political scientist, the poet ... a business consultant is himself immersed in complexity, and whether or not he is conscious of that, his effectiveness will depend on his ability to deal with a « plural non simplistic thinking constantly evolving towards an unpredictable future » in which, as Edgar Morin admirably said : one will have « to situate the human in its mystery and locate the mystery in its humanity », imagination and poetic intuition being incontestably mobilized in any analysis.

Keywords : mutual understanding, complexity, similarity of exchange situations, imagination and intuition.

Préambule

Edgar Morin est inclassable. On le présente comme sociologue, philosophe et anthropologue à la fois. Curieux de tout : cinéma, célébrités, URSS, crise économique, travail, mort..., il s'intéresse non seulement à toutes les thématiques, mais aussi à toutes les disciplines qu'il confronte « dialogiquement¹ ». Observant tous les phénomènes, il les analyse en les replaçant toujours au sein de leur environnement complexe, établissant ainsi une interrelation constante entre le tout et les parties². Une telle démarche remet donc en cause – des sciences naturelles aux sciences humaines – le cloisonnement traditionnel des connaissances considérant le syncrétisme (ou fusion de disciplines différentes) comme un système archaïque de pensée. Il ne s'agit évidemment pas de la position d'Edgar Morin qui considère, lui, que la complexité de l'Homme et du monde nécessite de dépasser les limites de la raison théorique. La multidisciplinarité est donc pour lui essentielle. C'est pour cela qu'il s'entoure de chercheurs issus de domaines très variés.

Son œuvre majeure, *La Méthode*, véritable encyclopédie en 6 volumes (1977 à 2004), s'attache à analyser cette complexité. Protéiforme, au rayonnement international, elle propose précisément une « méthode de pensée » qui envisage la « complexité du réel » au moyen de divers concepts (reliance, boucle rétroactive, principe systémique qui inclut le tout et les parties, émergences, hologramme et dialogisme).

Si j'ai choisi de me référer à Edgar Morin pour envisager ma propre réflexion sur le Conseil en organisation et la profession de consultant, c'est parce que je pense qu'une

organisation, quelle qu'elle soit, est un ensemble éminemment complexe que l'on ne peut appréhender, interpréter et, autant que possible, faire avancer vers le futur qu'en ne négligeant aucune de ses composantes. En effet, dans la vie d'une organisation – construction architecturale vivante en progression constante –, aucun détail ne doit être méconnu ou sous-estimé. À cet égard toute transformation, même de détail, peut compromettre le tout.

La théorie de la complexité

La complexité, on la rencontre et on la vit quotidiennement. Il faut alors bien comprendre que « complexe » est un mot que les individus emploient couramment pour désigner toutes sortes de choses : personne, comportement, situation, événement, œuvre d'art, politique, science... En réalité, le mot lui-même est une façon pour nous d'échapper à la connaissance véritable et à ses dangers, notamment à l'incertitude qu'on se garde trop souvent d'affronter en la voilant sous ce mot ou sous l'un de ses dérivés. « Complexe » est donc « un mot problème, et non un mot solution³ ».

Partant, la complexité (ou « pensée complexe ») est un outil qu'Edgar Morin a développé en vue d'affronter précisément cette composante du réel en constante mutation comme l'indiquent les « boucles rétroactives dialogiques » qui, dans la durée, relient les connaissances à deux états de leur évolution. La complexité (du latin *complexus* qui signifie « ce qui est tissé ensemble ») est donc une pensée qui relie, un « mode de reliance ». Ainsi, la « logique complexe » refuse la disjonction des éléments et tente de les rapprocher pour mieux comprendre les relations existant entre eux, ce qui nous permet d'étudier les rapports qu'entretient l'Homme avec la société, avec son environnement, avec les organisations, avec son travail et avec lui-même. Cette logique prend en compte l'ensemble des forces qui se rencontrent, se confrontent, interagissent et même se combattent car ce sont toutes des phénomènes humains qui méritent attention et respect. La complexité nous permet donc d'avancer dans la connaissance parce que c'est une pensée qui veut relier sans ignorer que « l'incertitude est consubstantielle à la vie ». L'enseignement de la complexité nous ramène donc à la vie dans ce qu'elle a de concret.

Pour finir, cette logique s'oppose à ce qu'Edgar Morin appelle le « paradigme d'Occident ». Ce mode de pensée, issu de la science classique, nous a été inculqué depuis le XVI^{ème} siècle et privilégie le « concept de simplicité » reposant sur :

- la disjonction (étudiant séparément les différentes parties qui forment un tout, ce qui rend impossible l'appréhension des interactions entre les parties) ;
- la réduction (déduisant un principe unique et général à partir de phénomènes divers) ;

- l'abstraction (goût des formules et des équations permettant de transcrire la réalité).

Pour Morin, ce « paradigme de simplicité » ne peut conduire qu'aux impasses que nous connaissons aujourd'hui, particulièrement en France où l'on se montre toujours réticent face à la complexité qu'on tente toujours de remplacer par des normes, des lois et des principes immuables (« intelligence aveugle »).

La complexité comme carburant essentiel de la pensée contemporaine

Une des pistes de la sociologie du métier de consultant est donc posée par nous, à travers la théorie d'Edgar Morin, comme étant explicitement la « complexité naturelle du réel ». Aidée d'outils conceptuels non seulement plausibles mais même parfaitement crédibles et susceptibles d'adaptation, nous pouvons ainsi envisager plusieurs pistes sociologiques intéressantes pour dresser un portrait de la profession.

1. Complexification des organisations donnant lieu à une demande plus forte en consulting

1.1. La complexité, un concept analytique désormais incontournable au service du métier de consultant

Chaque individu, chaque groupe, chaque entreprise, chaque société rencontre de plus en plus de problèmes dans notre époque d'évolution accélérée, de mondialisation incontrôlée, d'incertitudes devenant à la longue accablante dans tous les domaines (économique, politique, philosophique, scientifique, technique...). La complexité (ou le « désordre » chez le sociologue Norbert Alter) est ainsi une caractéristique de l'environnement managérial. En effet, l'entreprise peut être impactée par un événement imprévisible extérieur tel qu'une crise financière car le changement est souvent induit par l'environnement extérieur. Elle vit aujourd'hui dans le risque, avec une part considérable d'imprévisibilité, de vague et de vulnérabilité.

Nous avons donc besoin d'inscrire dans l'enseignement l'art et la manière d'affronter l'incertitude. L'incapacité dans laquelle nous sommes souvent de traiter les complexités favorise les erreurs, les illusions, les vérités partielles, les incompréhensions et les conflits les plus violents. Sans effort nécessaire de lucidité, aucune prise de décision n'est possible.

1.2. Nécessité de la multidisciplinarité

La multidisciplinarité est, elle aussi, utile pour saisir la complexité d'une entreprise, pour y concevoir une stratégie d'action adéquate et vitale, pour élaborer une connaissance fine de cette entité complexe aux aspects multiples en perpétuelles interactions. Cela implique de cesser d'étudier des thématiques trop précises et fragmentées comme : « les jeux de pouvoir », « la culture », « l'identité⁴ »...

L'entreprise doit donc être entendue comme un système complexe dans lequel « dialoguent » la structure d'ensemble dans sa globalité (le tout) et les éléments plus particuliers (les parties) qui sont, nous dit Edgar Morin, « deux processus inséparables » se voulant volontiers indépendants mais, en réalité, plus interdépendants encore que le croient certains d'entre nous. L'interaction offre ainsi une connaissance plus large et plus juste de l'entreprise même si, tradition et « habitus⁵ » aidant, il lui arrive d'être « mutilée » par la pensée cartésienne. Dans une entreprise moderne, bien plus qu'auparavant, les aléas, le hasard et l'imprévu sont de constants facteurs d'une incertitude à laquelle il faut faire face en privilégiant tout simplement – si l'on peut dire – la pensée plurielle non simplificatrice parce qu'elle évolue constamment et parce que le futur n'est pas prévisible.

1.3. Deux doigts de comparatisme

Le système complexe de l'entreprise peut être rapproché des systèmes biologiques qui, pour évoluer, nécessitent des changements. Quelques-uns meurent, d'autres survivent au prix de modifications de certaines de leurs propriétés. Une nouvelle espèce se crée et se développe à la longue. Le système qui survit est celui qui s'est le mieux organisé, qui a réussi à s'adapter aux modifications environnementales et aux imprévus. Bien évidemment, le système biologique n'a pas de « stratégie », nous dirons que c'est « le hasard et la nécessité⁶ » qui décident.

Il n'en va évidemment pas de même quand on passe du biologique à l'entreprise qui, si l'on ne l'envisage qu'au niveau micro-économique, nécessite déjà la mise en œuvre d'une stratégie essentielle à sa survie. Comme dans le système immunitaire, où un anticorps spécifique peut combattre un pathogène avec lequel il s'accorde, l'entreprise doit savoir combiner les imprévus et la contrainte et créer ses propres anticorps en cas de péril.

Ainsi, ce qu'Edgar Morin nous apprend, c'est qu'avoir des certitudes comporte le risque de dangers redoutables. N'avoir que des incertitudes serait certainement tout aussi funeste. La vérité est donc dans un entre-deux, si l'on choisit l'approche complexe des problèmes rencontrés. La complexité, en effet, est l'art, non seulement de ne

pas être trop sûr de soi, mais surtout de douter des mirages tentateurs pouvant faire sombrer l'entreprise. Il faut donc « dépasser l'attitude binaire ou partisane ». Partant, Edgar Morin peut aider tout consultant, tout manager, tout dirigeant soucieux de comprendre la complexité des hommes et de leur environnement.

1.4. Conclusion partielle

J'ai donc choisi de mettre le doigt sur un concept qui est sans doute le plus efficace actuellement pour les analyses de situation et les prises de décision. Il est à la fois dynamique par l'exclusion de toute position statique et, en même temps, il essaie de maintenir la paix et la sérénité au sein d'une entreprise. À cet égard, toute entité où règne la confiance est productive, donc capable d'avancer vers l'avenir. Edgar Morin propose une autre façon de penser qui, en fin de compte, dans un environnement lui-même complexe, permettrait à l'organisation d'être plus performante.

2. La complexité comme outil

2.1. Héraclite

La complexité, nous l'avons vu, est un instrument méthodologique important pour éviter de s'en tenir à des analyses superficielles des données observables d'une entreprise. Se borner à des conseils de bon sens est un comportement douteux dans la mesure où l'on ne peut s'en tenir à une attitude purement superficielle et simpliste. Ce qu'il faut donc savoir, c'est qu'on a, en face de soi, des structures que existent depuis longtemps mais qui, à un moment de leur évolution, ne sont plus au rendez-vous du progrès pour diverses raisons. Comment essayer de trouver des solutions pour que les lacunes constatées puissent être atténuées, non seulement dans l'instant mais aussi dans la durée ? Comme on l'a déjà souligné *supra*, toute solution devra s'adapter en permanence à des situations qui ne seront jamais identiques à celles qu'on connaît déjà, celles-là même que l'on retrouve de façon plaisante mais claire dans la boutade d'Héraclite : « on ne se baigne jamais deux fois dans la même rivière ». Partant, des variations se produiront sans cesse et la capacité de s'adapter montrera l'intelligence du consultant qui doit lui-même tenir compte de l'incertitude mais aussi de sa propre ignorance.

2.2. Le consultant

Il doit se former à de nouvelles méthodes et avoir de nouveaux regards pour alimenter sa pratique⁷. Il ne faut pas qu'il exerce à partir d'un référent théorique identique

considéré comme un modèle immuable et sacré. D'autant plus qu'il travaille, au cours de sa carrière, dans différentes organisations sur des sujets d'enquêtes variés à chaque intervention, chaque mission. Il doit donc tenir compte des spécificités professionnelles, des cultures professionnelles, du fait que sa profession est au carrefour de multiples trajectoires possibles qui, contrairement à la phrase célèbre de Saint Exupéry, « ne regardent pas forcément ensemble dans la même direction ».

Ensuite, celui qui donne des conseils doit être convaincant mais surtout persuasif car l'on est ici censé amener l'autre à modifier son point de vue. Mais on ne pourra pas supprimer « d'un coup de baguette magique » les problèmes. La prudence doit accompagner l'audace. Il faut apporter des aménagements pour que les choses se passent sans (trop de) douleur. L'entreprise vit dans la durée et c'est ce qu'il ne faut pas oublier : il y a un passé, un présent, un futur. On ne peut pas comprendre une situation aujourd'hui si l'on ne connaît pas le passé de l'entreprise. Il faut ainsi voir si nos conseils vont améliorer la situation de l'entreprise sans obligatoirement tout bouleverser.

En outre, le consultant doit comprendre que les choses ne se font pas du jour au lendemain, elles s'améliorent dans le temps. Cette perspective d'apaisement doit être donnée à tous. On sait combien de personnes fragiles se suicident par peur d'être remis en question par de nouvelles technologies adoptées sans formation préalable nécessaire et suffisante. L'emploi, c'est aussi toute une famille qui attend derrière, qui vit dans une angoisse permanente. Le Conseil en entreprise doit donc avoir aussi une âme humaniste et les problèmes de consulting nécessitent beaucoup de prudence et de nuance. Ainsi, au cœur de tous les problèmes qui s'affrontent dans une organisation quelconque, le facteur humain s'impose lui aussi. La « pensée complexe » doit permettre de mieux agir sur le réel et tout particulièrement dans la gestion des ressources humaines. Cette complexité ne doit pas être niée car elle est liée à la performance sociale.

Enfin, le consultant doit comprendre l'entité économique dans laquelle il travaille (la typologie de l'entreprise), sa finalité, les moyens qu'elle a de tendre vers un avenir pour tous, de conduire le projet, d'entraîner son équipe et d'ajuster en permanence (écoute de l'environnement, prise en compte des évolutions possibles du système et de toutes les données à réorganiser de façon, là aussi, interdépendante). Au total, le consultant doit créer les conditions propices au changement et à l'équilibre. Cela ne doit pas reposer uniquement sur ses qualités individuelles d'expression, sur son dynamisme, sa détermination, et son charisme. Il doit aimer le contact humain et être humble. Il doit aimer le travail en équipe et tenter, dans toute la mesure du possible de développer une concertation des salariés avec la direction afin de sensibiliser chacun à la nécessité de certaines réformes sans déclencher immédiatement des réactions de résistance au changement.

La « pensée complexe », on le voit, aide à bien comprendre les différentes facettes de l'individu et de l'entreprise à laquelle il s'identifie.

3. Dynamisme d'une équipe qui co-construit un savoir

Le consultant travaille constamment dans l'ethnographie : en immersion dans l'entreprise, et avant même tout diagnostic, il observe les situations sociales et de travail. L'ethnographie est donc intégrée dans tout diagnostic. Il s'agit aussi de faire parler les acteurs et, sur ce point, le métier de conseil est similaire à celui du sociologue. Le consultant doit donc être capable d'interpréter. Il faut qu'il ait, à cet égard, une capacité d'empathie (ou « intelligence interpersonnelle ») donc de compréhension en profondeur de données multiples car il est en permanence dans l'interprétation. C'est d'ailleurs ce qui fait l'intérêt du travail du consultant qui doit tenter, avant tout, d'améliorer son propre jugement car, s'il a des idées fixes, s'il est borné, s'il ne voit pas au-delà de ses idées personnelles, s'il est enfermé à l'intérieur de sa propre personnalité, disons qu'il ne peut être qu'un risque permanent pour l'entreprise. Il lui faut, partant, bien se connaître, tant dans ses limites que dans ses qualités, parvenir à un degré équitable de confiance en soi, ne rien ignorer de ses émotions et, surtout, être capable de les maîtriser.

Ainsi, le dialogisme n'est pas le simple dialogue, c'est la rencontre de deux positions, donc de deux logiques opposées. À l'intérieur de l'entreprise, par exemple, des groupes pensent différemment. L'alternative serait la suivante :

- soit nous débouchons sur un conflit menant, d'une part, à l'incapacité à se comprendre et, d'autre part, à une absence de résultat ;
- soit nous faisons usage du dialogisme, tentant de rapprocher les points de vue pour trouver un compromis.

Le bon conseiller doit donc avoir « de bons yeux et de bonnes oreilles » pour s'informer de tout, et tenter de remettre de la sérénité dans l'entreprise.

Pour finir, toute recherche de décision est un pas vers l'avenir. Une fois prise, toute décision relève de la stratégie, mot emprunté à l'art militaire comportant, lui aussi, sa part d'incertitude. Il ne faut pas, en outre, confondre stratégie et programme. La stratégie a trait à l'action de transformation élaborée en fonction des informations et des hasards situationnels. Le programme n'est rien d'autre que la mise en application de la stratégie. Les solutions qu'on doit trouver se doivent donc, théoriquement du moins, de concilier le technique et l'humaniste. Le consultant est à la charnière de ces deux domaines et son rôle est de permettre à l'entreprise de tourner de façon positive compte tenu de toutes les données.

Conclusion générale

On demande donc au conseiller des connaissances techniques sur la vie de l'entreprise, nullement pour la bloquer, l'empêcher d'évoluer et détruire ce qui existe mais – par un dosage subtil, rationnel et humaniste – pour parvenir à des solutions scientifiques, techniques et politiques, mais aussi humaines (même si le spectacle contemporain nous montre que la progression du taux de chômage augmente au fil des délocalisations pour la bonne et simple raison que le facteur sur lequel, trop souvent, s'appuient les dirigeants, est la minoration constante du coût du travail). Le regard d'Edgar Morin, encore nommé « l'humaniste planétaire », n'est d'évidence pas bienveillant à l'égard de ces solutions dénuées de toute valeur autre qu'économique dans un monde libéral dominé par le seul profit.

Dans un monde où les marchés, les techniques et les habitudes évoluent rapidement, la recherche de solutions bonnes mais non définitives est donc un enjeu soumis à une multitude d'aléas. Le conseiller doit donc être branché autant sur ce qui se passe au sein de l'entreprise que sur les événements qui se produisent à l'extérieur, parfois même à l'autre bout du monde en matière de concurrence et de coût. On le voit bien dans un tel climat planétaire, la tâche du consultant est particulièrement délicate, déchiré qu'il est entre, d'une part, la « tentation hologrammique » considérant que « non seulement la partie est dans un tout, mais aussi que le tout est inscrit d'une certaine façon dans la partie » et, d'autre part, la tentation réductionniste l'encourageant à faire des impasses inopportunes sur la réalité des faits. Se trouve donc posée, particulièrement dans la période très instable où nous vivons en ce début de troisième millénaire, le problème de l'éthique dans la dialectique du pouvoir et du devoir. En effet, écrit Morin, « la bonne intention risque de déterminer des actions mauvaises et la volonté morale d'avoir des conséquences immorales. »

Ainsi, prendre en compte la complexité, donc la diversité est essentiel. Sans cela, rien de durable n'est possible. Si toutefois « nous sommes condamnés à la pensée incertaine, à une pensée criblée de trous, à une pensée qui n'a aucun fondement absolu de certitude », il reste malgré tout que « nous sommes capables de penser dans ces conditions dramatiques ». Et j'avoue que cette extrême complexité du métier de consultant est une des raisons majeures qui me poussent vers lui car il conjugue des espérances de progrès : « situer l'humain dans son mystère et situer le mystère dans son humanité » mais aussi des promesses d'aventures intellectuelles, morales et humanistes.

Bibliographie

- Alter, N. 1999. *La gestion du désordre en entreprise*. Paris : Éditions l'Harmattan.
- Dagenais, B. 2007. Edgar Morin et la pensée complexe. *La Revue Hermès*, n° 48, p. 179-184 www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2007-2-page-179.htm. [consulté le 26 février 2015].
- Morin, E. 2001. *La Méthode 5, L'humanité de l'humanité*. Paris : Éditions du Seuil.
- Morin, E. 2004. *La Méthode 6, L'Éthique*. Paris : Éditions du Seuil.
- Morin, E. 2011. *La Voie. Pour l'avenir de l'humanité*. Paris : Éditions Fayard.
- Morin, E. 2005. *Introduction à la pensée complexe*. « Points Essais », Paris : Éditions du Seuil,
- Saussois, J.-M. (dir.) 2012. *Les Organisations. État des savoirs*. Paris : Éditions Sciences Humaines.
- Vallejo-Gomez, N. 2008. « La pensée complexe : Antidote pour les pensées uniques. Entretien avec Edgar Morin » *Synergies Monde*, n° 4, *Hommage à Edgar Morin pour son 87^e Anniversaire*, p. 249-262.
- [En ligne] : <http://gerflint.fr/Base/Monde4/nelson.pdf> [consulté le 26 février 2015].

Notes

1. La dialogique, qu'il utilise constamment, fait partie des concepts qu'il définit dans *La Méthode 5* (2001, *L'humanité de l'humanité*, Éditions du Seuil, Paris, p. 347-348) et dans *La Méthode 6* (2004, *L'Éthique*, Éditions du Seuil, Paris, p. 234). C'est, chez lui, une notion centrale (à ne pas confondre avec le dialogue ordinaire). La dialogique, en effet, désigne une « unité complexe entre deux logiques, entités ou instances complémentaires, concurrentes et antagonistes qui se nourrissent l'une de l'autre, se complètent mais aussi s'opposent et se combattent. À distinguer de la dialectique hégélienne. Chez Hegel, les contradictions trouvent leur solution, se dépassent et se suppriment dans une unité supérieure. Dans la dialogique, les antagonismes demeurent et sont constitutifs des entités ou phénomènes complexes ».
2. Ce qui, d'évidence, explique l'intérêt que représente pour moi une approche de l'entreprise inspirée par la complexité de Morin.
3. Il s'agit là de termes qu'Edgar Morin emploie à l'occasion d'une conférence donnée dans le cadre de sa participation à la « Chaire Edgar Morin de la Complexité », lancée en 2014 par l'ESSEC Business School.
4. De l'avis, ici, des chercheurs de la très récente Sociologie des entreprises.
5. Le concept d'*habitus*, emprunté ici à Pierre Bourdieu, est défini par lui comme une « grammaire générative du comportement ». Cela veut dire que nos comportements obéissent à des règles dont l'usage ne dépend que partiellement de nous, situés dans l'espace et dans l'histoire et sociologiquement déterminés, donc repérables. Ainsi, ce qui est vrai de l'individu isolé l'est également d'une entreprise. Les Japonais, par exemple, parlent de « l'Homme de Mitsubishi » pour désigner le comportement industriel d'une des plus grandes entreprises mondiales.
6. Une allusion, ici, au titre du livre de Jacques Monod, 1970.
7. D'où l'importance, ici, de la transdisciplinarité.