

DU REGARD AU PROJET

ARCHITECTURE

D'UNE ECOLE DE PENSEE ET D'ACTION

L'une des originalités de la Théorie des Cohérences Humaines est d'établir le lien entre le regard et la pratique, entre la pensée et l'action. Ce lien est le Sens, son lieu l'Instance des personnes Humaines.

Ainsi, il n'est pas possible d'offrir au lecteur le simple tableau d'une vision ou de quelques flashes issus d'un regard neuf sans dessiner aussi la perspective d'engagement qui en est forcément le corollaire.

De même qu'il n'y a pas de théorie sans expérience humaine, de même il n'y a pas d'utilité à la théorie si elle n'engage l'expérience.

Ainsi ont toujours été liés non seulement l'édification de la théorie et l'expérimentation pratique mais aussi l'élaboration d'un projet destiné à porter, auprès de ceux qui en peuvent tirer bénéfice, la connaissance et les apports de ce nouveau regard.

Compte tenu de ce qui en a été présenté ici, il va de soi que ce sont les responsables, les dirigeants et plus généralement les hommes en position de maîtrise, d'autorité, de responsabilité qui sont les premiers concernés.

Il n'y a pas de pédagogie sans maître. La transmission de ces apports relève ainsi d'une pédagogie. Le projet est de la nature d'une "école", une "école de pensée et d'action pour le temps présent".

Le temps présent est toujours l'actualité qui seule donne aux responsables l'occasion d'exercer une quelconque maîtrise. Il est aussi ce moment de l'histoire où la crise est profonde, où les bouleversements les plus grands sont en

cours et encore plus à attendre.

En particulier, ce ne sont plus les grands appareils politiques, juridiques, sociaux, techniques, économiques, etc. qui suffisent à maîtriser les situations. Beaucoup se désagrègeront ou se réformeront profondément. C'est par contre l'Homme en personne et en communauté qui devra être le point d'appui, le lieu de maîtrise pour traverser des temps difficiles.

Le siècle du spirituel, selon Malraux, est, dans notre perspective, l'ère du Sens. Si cela va déjà de soi, semble-t-il, pour quelques uns qui le perçoivent, il n'est pas sûr d'une part que le contenu et les implications en soient véritablement aperçus.

La Théorie des Cohérences Humaines est candidate pour être la première à apporter . Les moyens théoriques fondamentaux d'une assise conceptuelle suffisamment fondée pour être confrontée, d'une part, aux références traditionnelles de la pensée, d'autre part, aux élaborations modernes, y compris scientifiques, même lorsqu'elles relèvent d'autres paradigmes.

Les moyens doctrinaux pour reconcevoir les grands domaines de préoccupation des responsables de notre époque. Evitons évidemment de confondre doctrinal et doctrinaire, confusion qui fait tant de ravages et laisse libre cours à un envahissement par les idées, là où il n'y a plus de pensée.

Les moyens méthodologiques pour mettre en oeuvre les positions prises sous la forme des actions et pratiques qui sont le lot des responsables, des professionnels, des dirigeants, en cohérence avec les conceptions doctrinales et fondamentales.

Si il n'y a pas en effet cohérence, c'est-à-dire unité de sens entre ces niveaux alors il n'y aura aucune solidité à un engagement dans un tel sens. Il est d'ailleurs très dommageable que ceux qui placent la personne au même plan propagent et pratiquent des contenus de sens radicalement contradictoire.

Le poids des usages, pratiques et intellectuels, s'impose à des intentions mal élucidées ou insuffisamment confrontées et équipées pour entreprendre les conversions nécessaires.

C'est tout cela qui justifie que cette théorie ne puisse se passer du projet d'une telle école de pensée et d'action, sauf à contredire sa position et sa vision propre.

Il n'est pas ici le lieu de dessiner les stratégies d'une telle entreprise d'autant plus qu'elles dépendent forcément des conditions et des multiples domaines où elle a à s'investir en prenant la forme de multiples propositions ?

Cependant le projet s'appuie sur les trois types de ressources dont on va maintenant dresser un aperçu plus structuré, du contenu, des apports et des perspectives.

Le niveau fondamental avec la Théorie des Cohérences Humaines et ses corollaires.

Le niveau doctrinal avec le développement des doctrines cohérentialistes.

Le niveau des applications avec le développement des pratiques homologistiques.

LE NIVEAU FONDAMENTAL

Sur le fond, la théorie des Cohérences Humaines est d'abord une "anthropologie fondamentale", c'est-à-dire très précisément une théorie de l'homme et de la nature humaine. On sait, par ce qui précède, que cette théorie, déploiement d'un regard d'homme, postule, de la position qu'il y a une nature humaine. Elle postule que cette nature humaine réside dans chaque personne mais s'actualise dans l'ensemble des phénomènes que l'on peut nommer Réalité en tant qu'ils sont tous "réalisation" humaine et donc phénomènes humains.

L'individu existentiel, de nature humaine, est partie intégrante du "phénomène humain" tout en étant l'actualisation de la personne dans l'espace de l'existence commune.

La nature humaine est donc ici simultanément présente dans ce qui est l'Instance et dans ce qui est l'Existence de la personne.

L'Instance s'actualise dans l'existence... phénomène humain simultanément individuel et collectif qu'elle transcende. Ce concept de transcendance doit être très précisément considéré pour ne pas être précipitamment affecté des charges qui lui sont attribuées habituellement (cf. "Au coeur du sujet", pages 67 à 72).

L'Instance de la personne, c'est là la première nouveauté radicale, est constituée des Sens, ces "dispositions" qui constituent l'humanité de l'homme en tant que possibles.

Tout un développement théorique porte sur la multiplicité des sens, sur ces ensembles de sens rayonnants appelés "cohérences" dans une acception générale et originale du concept. (Le terme "cohérence" est utilisé sous son acception générale de "complexe de Sens" lorsqu'il s'agit du contenu de l'Instance et sous un mode restreint lorsqu'il s'agit d'évoquer une "unité de Sens" pour un ensemble de facteurs existentiels).

Sont aussi à développer à ce niveau les problèmes de différences personnelles liées à la prédominance de telle ou telle "cohérence", le caractère "inconscient" qui fait de l'Instance une lecture alternative pour l'inconscient psychanalytique.

Le possible discernement, ou conscience de sens éclaire la liberté et les conséquences du choix de sens pour l'accomplissement de la personne tout en lui en donnant progressivement le libre exercice.

Sont traités à ce niveau aussi les questions d'activation et d'actualisation de sens et toutes les questions qui, au niveau de la personne, engagent le sens dans lequel elle se dispose.

En outre, c'est aussi là que se noue le rapport entre les personnes au plus profond de leur nature d'humaine. On ne peut, au fond, partager que ce qui est : les SENS et c'est ainsi que se forment donc les CONSENSUS (co-sens).

C'est par ces consensus que l'expérience existentielle advient, elle est toujours et simultanément expérience de soi et des autres, et c'est cette expérience, aux racines le plus souvent inconscientes, que nous réalisons comme réalité, la nôtre, celle des autres et toutes les choses du monde réalisées en commun.

Cette réalisation, la Théorie des Cohérences Humaines montre qu'elle a comme structure celle de toute expérience humaine, la structure cohérencielle. Entre autres, elle comporte un plan factuel où réaliser c'est faire, produire, transformer la réalité et elle comporte un plan représentatif où réaliser c'est représenter, voir dessiner, penser, imaginer.

Avant de les évoquer, il faut poursuivre la présentation schématique de cette anthropologie fondamentale.

La nature humaine y est fondée dans l'Instance et actualisée dans l'existence de la réalité : l'ensemble des phénomènes humains et l'individu particulier.

La nature humaine est donc simultanément "spirituelle", si on n'oublie pas l'identification Sens-Esprit qui est ici fondamentale, et incarnée dans une réalité simultanément individuelle et collective.

Ainsi d'ailleurs la structure cohérencielle de l'expérience de l'existence individuelle est elle de mêmes composantes que la structure existentielle de tous les phénomènes. Cela montre qu'en quelque sorte toutes les réalités de notre monde, tous les phénomènes sont anthropomorphes, c'est-à-dire révèlent l'homme... à lui-même s'il y consent, et le placent de ce fait en position de responsabilité.

De ce tableau, mille questions sont provoquées mais l'homme y est justement "en question(s)" autant que le Sens est aussi quête, attente, désir, vécu parfois comme manque mais aussi comme souffle, inspiration, énergie, etc...

C'est là qu'il faut interroger la théorie sur toutes les questions d'anthropologie surtout si elles sont fondamentales et interpeller sa position vis-à-vis d'autres visions pour s'assurer des convergences ou des divergences..., de sens plus que de formes évidemment.

En tout cas, il y a là les clés majeures d'une conception qui place l'homme au centre des affaires humaines et qui le place en position de possibles responsabilité, liberté, maîtrise, etc. à propos de chaque situation existentielle, générale ou particulière.

C'est pour cela très précisément que les questions de Sens sont mises à la clé de la pensée et de l'action et aussi de la connaissance, de la maîtrise des phénomènes collectifs et culturels, de l'efficience et de l'accomplissement humain.

C'est pour cela que des doctrines et des pratiques nouvelles peuvent être élaborées et qu'elles peuvent l'être à l'infini au fur et à mesure de l'investissement de ce regard dans les multiples espaces de l'existence. C'est pour cela enfin que les dirigeants "donneurs de Sens" et tous les responsables sont aux premières loges pour être concernés intimement dans leur rôle et son exercice.

De la théorie des Cohérences Humaines découlent, outre cette anthropologie, deux théories corollaires :

Une théorie épistémologique ou Théorie de la Connaissance Humaine

Une Théorie praxéologique ou Théorie de l'Action Humaine.

UNE EPISTEMOLOGIE FONDAMENTALE

(cf. Le Sens de l'Existence chapitre 2)

C'est un corollaire de l'anthropologie précédente. En effet, la théorie de la Connaissance y embrasse à la fois la question du sujet de la connaissance : toujours l'Homme, de l'objet de la connaissance : la Réalité qui est phénomène humain. On peut y rajouter le projet de connaissance qui se traduit notamment par :

l'intention qui en exprime le Sens

le processus qui renvoie à la question de la méthode, scientifique notamment,

le produit de la connaissance qui n'est pas dissociable de ses buts et sa validation.

Voilà donc intégrés dans une même cohérence (unité de sens et structure cohérencielle) le sujet, l'objet, le projet de connaissance. Or, c'est sur leur clivage qu'est fondé la science moderne, post Newtonienne notamment, et c'est ce clivage qui est aussi au coeur de la crise du monde actuel et qui place les responsables devant un vide lorsqu'il faut en appeler aux sciences (surtout les

sciences humaines) pour comprendre et agir dans ces circonstances.

Lorsqu'un homme politique est face à un problème de développement local, fait-il appel à la sociologie (laquelle ?), à la psychanalyse (laquelle ?), à la psychologie (laquelle ?) à la psycho-sociologie ? à la psychologie sociale, à la psychologie culturelle, politique (nouvelles venues) ou bien l'anthropologie, l'ethnologie, ou peut-être l'histoire (laquelle ?), la géographie, l'économie (laquelle ?), les sciences politiques, etc...

La liste des disciplines qui se devraient d'être utile est extrêmement longue. Résultat? L'homme politique et tous les décideurs analysent et agissent le plus souvent de façon totalement empirique. On pourrait se gausser de la naïveté de leur analyse et leurs stratégies. Il vaudrait mieux s'interroger sur la défaillance des "maîtres" dont la maîtrise et les "disciplines" sont absentes, sauf exceptions particulièrement remarquables pour oser mettre à l'épreuve de l'action les représentations, idées et modèles qu'ils propagent.

Il y a analyse banale mais problème fondamental dont la question épistémologique est une clé. Certains l'ont bien compris qui prenant une position radicalement inverse de la nôtre proposent leur "arrangement" qui consiste à éviter (éviter) le noeud du problème: L'homme auteur de la connaissance, seul sujet et néanmoins aussi objet et seul porteur du projet, entrepreneur de la recherche et de l'exploitation des connaissances.

Voilà une façon de situer la position épistémologique et son importance tant sur le fond que dans ses conséquences pratiques, au niveau des responsables et dirigeants dans le monde d'aujourd'hui. Sur le plan théorique, l'apport de la théorie des Cohérences Humaines porte notamment sur :

La considération que chaque sens, disposition, regard humain est le vecteur d'un mode de connaissance avec sa théorie, ses méthodes, ses argumentaires, ses résultats, leurs applications, les projets où ils s'appliquent.

La position prise sur un de ces sens, celui qui n'ignore pas la source de la connaissance : l'homme et en déduit le procès, les fins et les moyens, si massivement évacués depuis plus de deux siècles.

La conception des réalités et leurs structures cohérencielles inhérentes à leur existence comme phénomène humain, réalisation de l'expérience humaine du consensus.

On peut observer que chaque dimension du cohérenciel des réalités représente simultanément :

- une dimension de l'expérience humaine,
- une dimension de la connaissance humaine,
- une dimension de la réalité,
- une dimension du procès de connaissance,
- une dimension du résultat réalisé.

Ainsi la Théorie des Cohérences Humaines apporte une lecture pluri-dimensionnelle et spécifiquement "cohérencielle" de la réalité en mettant en évidence, en même temps que ses objectifs, les modes d'accès spécifiques à la connaissance dont l'ensemble fait la réalité, non par juxtaposition, mais par conjugaison indissociable comme le sont différentes facettes d'une même chose.

Enfin l'épistémologie fondamentale développée ouvre sur ce qui, au-delà, du réalisé, est sens du réalisé, sens en consensus (culturel), sens de l'homme. Cela réclame une "conscience de Sens" qui ne se confond en rien avec la connaissance des réalités enjeu dans le processus de connaissance. Cette conscience de sens ou conscience spirituelle renvoie habituellement à l'expérience mystique plus qu'à l'épistémologie. Pourtant, inhérente à la nature humaine qui est Sens, elle est disponible aux "hommes de bonne volonté", c'est-à-dire de bonne intention ou de "bon" Sens.

C'est de ce côté là que se trouvent les exigences majeures de cette conscience de Sens, clé de toute maîtrise d'âge tertiaire et ainsi des responsabilités les plus éminentes, notamment de "direction" des hommes et des affaires humaines.

UNE PRAXEOLOGIE FONDAMENTALE

(cf. Le Sens de l'Existence, chapitre 6)

Sous le règne de l'empirisme, le plus souvent coupé des références conceptuelles des disciplines universitaires, la notion de théorie de la pratique ou de l'action est peu familière.

Il est même commun d'envisager la théorie comme l'anti pratique pour dire de quelle antipathie se nourrit le pragmatisme militant de nos hommes d'action.

Le rapport théorie-pratique dépend du Sens du regard et de la posture de l'homme. La possibilité de théoriser la pratique aussi comme celle de pratiquer la théorie.

La Théorie des Cohérences Humaines ouvre à une praxéologie fondamentale indispensable aujourd'hui pour comprendre comment les phénomènes se produisent, se transforment, se réalisent et comment l'homme peut y intervenir effectivement.

On se moquera volontiers de la pensée magique qui voudrait que l'imagination, le discours, l'incantation soit immédiatement agissante. Or, lorsque l'on croit qu'il y a "des méthodes qui marchent", des techniques qui opèrent, des instruments qui effectuent, des machines qui fabriquent et des ordinateurs qui calculent, on oublie que ce ne sont que des façons de parler. Alors en les posant comme "sujets" de l'action on n'est pas si loin d'une magie instrumentale et fétichiste.

La théorie de l'action apporte ici :

une lecture des différentes théories de la pratique, implicite en général, et des stratégies qui les accompagnent selon le sens, la disposition, la pertinence de l'homme. Par exemple, il existe des pratiques médicales inscrites dans le sens de la possession et qui visent à "éradiquer le mal" par des stratégies de combat, de séduction avec les armes ou les appâts appropriés. Des pratiques anciennes et des pratiques modernes ayant ce même sens, ont les mêmes stratégies hormis l'évolution des moyens et des représentations historiques et culturelles.

Il en est de même dans tous les domaines de l'activité humaine. Il est du plus grand intérêt de discerner ainsi le sens et les stratégies des actions humaines et de juger enfin clairement de ce qu'il en est du choix et de l'usage des moyens, des techniques, des méthodes, des appareils, automates et autres machineries ou machinations. Le discernement pratique serait indispensable pour former des professionnels, notamment des éducateurs et des formateurs et aussi bien des dirigeants.

En second lieu est proposé un certain regard, une certaine disposition que l'anthropologie éclaire comme étant de nature humaine. De là toute une conception et toute une discipline se déploie : l'homologistique.

Sur le fond toute action est interactive dans une réalité déjà là pour la transformer quelque soit la dimension privilégiée qui en est l'enjeu.

La réalité initiale, la réalité finale (réalisation), la réalité de l'action, toutes homologues sont actualisation d'un consensus.

Il y a donc deux niveaux à considérer, celui de la réalité de la pratique dont le cohérentiel décrit les dimensions et la dynamique (sujet, objet, projet), celui du Sens où il s'agit d'activation et d'actualisation, de centration ou prise de position et, en tout cas, de sens à déterminer (direction) et à partager (concourence).

Ensuite, la praxéologie fondamentale montre ce qui se joue en l'homme (son Instance) et à l'extérieur (ses réalités) et éclaire la question du travail sous tous ses aspects et en particulier celui de l'efficacité humaine.

L'intelligence symbolique, en pensée et en action, en est l'une des clés à partir de laquelle se construisent outils, techniques, méthodes particulières, méthodologie générale, discipline homologistique. Il en va toujours de l'articulation Sens-réalité pour la maîtrise de la pratique.

De là, tous ceux qui ne réduisent pas à l'emploi d'un mécanisme, d'une instrumentation, de l'application d'un modèle opératoire leur responsabilité pratique, sont concernés dans leur maîtrise "globale" des situations, y compris dans la "concourence" des activités personnelles nécessaires à la plupart des entreprises humaines.

En conclusion, il faut souligner que l'homme est toujours le sujet, l'objet et le projet de toute pratique humaine, individuellement et collectivement par l'intermédiaire des affaires et des phénomènes humaines.

Ainsi cette praxéologie réclame-t-elle dans toute pratique, pour qu'elle soit quelque peu maîtrisée une bonne connaissance de l'humain, en soi et les autres, et en général. De là, de nombreuses conséquences tant pour la formation des responsables, professionnels, dirigeants que pour leur implication personnelle dans des situations collectives.

Les théories fondamentales n'épuisent pas le champ des questions possibles à ce niveau. Il y a ainsi bien des questions courantes qui peuvent être portées au niveau fondamental de leur enracinement anthropologique.

De ce fait, le champ de la recherche fondamentale est inépuisable dans la perspective même du regard qui est le nôtre. Une école de pensée et d'action ne peut manquer de poursuivre cette recherche au fur et à mesure des sollicitations ou de l'émergence des questions nouvelles ouvrant ainsi autant de chantiers de recherche.

LE NIVEAU DOCTRINAL

Entre la théorie fondamentale et les applications pratiques, il est nécessaire de déployer le regard sur les domaines de préoccupation où on souhaite agir. C'est ainsi que se développe la vision Cohérentialiste. Elle consiste à examiner un domaine particulier et toutes les questions qui s'y rattache du point de vue de la Théorie des Cohérences Humaines.

Une dimension qui rejoint le fondamental consistera à dégager la problématique humaine en ses racines transcendantes, sens et cohérences, pour discerner d'abord les différentes positions possibles et ensuite celle qui relève du meilleur Sens, afin de pouvoir le déployer.

A un autre niveau, c'est le cohérentiel qui permettra de décrire la structure du phénomène et d'en repérer et situer les composantes.

Cette recherche doctrinale permet d'élaborer un corps de doctrine cohérent à propos du domaine considéré et relevant du "paradigme" qui est celui de la théorie des Cohérences Humaines.

A l'heure où l'absence et le refus de doctrine laisse libre cours à un flot d'idéologies ou de modèles aux fondements incertains, il est de grande importance de travailler à de telles élaborations doctrinales dont les fondements soient repérables et dont les applications seront alors justifiées.

Il est possible alors de proposer des conceptions, des représentations discutables, éprouvables donc aussi perceptibles et transmissibles plutôt qu'en rester au règne des modes ou de l'empirisme aveugle.

Ce travail cohérentialiste est une production indispensable de l'école de pensée et d'action qui doit rejoindre les organismes ou institutions concernés par l'élaboration et la transmission de ces doctrines à l'adresse des responsables

concernés. Des partenariats sont ainsi à construire qui pour donner sa surface et ses murs à l'école qui n'en aura probablement pas d'autres.

Parmi les élaborations doctrinales déjà développées, trois sont à citer et à rappeler ici représentant des têtes de chapitres qui se déclinent en de multiples secteurs.

LE DEVELOPPEMENT DE LA PERSONNE

De nombreuses questions s'y rapportent :

celle essentielle de l'accomplissement personnel

celle de l'existence d'une vocation personnelle

celle de l'éducation

celle de la formation professionnelle

celle de la santé et de la guérison

celle enfin des niveaux de progression

et donc d'une échelle de valeurs où se mesure et se qualifie l'évolution de la personne.

La Théorie des Cohérences Humaines montre que tout cela ressorti d'une part du même sens, celui de l'accomplissement de l'homme et d'autre part s'inscrit existentiellement dans une structure de progression qui se dessine sur les dimensions du cohérenciel.

Il y a là quelques commentaires à faire pour situer les apports.

L'accomplissement personnel.

Il doit se démarquer de la notion devenue courante dans certains milieux de développement personnel. Y ayant confusion entre individu et personne, celle-ci est invitée à prendre telle ou telle dimension de son ego comme objet de développement, il n'est pas étonnant que cela développe un individualisme exacerbé, y compris dans l'identification "positive" à une bonne conscience qui peut, sans façon, se payer de mots et s'exonérer d'exigences réelles.

Cela posé, le développement des expressions d'humanité sont toujours réjouissantes lorsqu'elles témoignent du bien de l'homme, c'est-à-dire de la possibilité de son accomplissement. Il serait temps en effet de discerner avant de les louer le sens des performances quelles qu'elles soient.

Tel groupe financier a racheté pour le démanteler une entreprise, fruit des efforts de centaines de personnes sur une longue durée. Faut-il le louer parce

qu'il s'agissait d'un malin calcul stratégique? parce que c'est la loi de l'économie?

Le problème de l'échelle de valeur permettant d'évaluer le développement de la personne se pose et renvoie à la question de l'évolution. Elle est indissociablement liée à celle de la nature de l'homme, celle du bien de l'homme et celle des modalités existentielles de progression vers ce bien.

L'anthropologie fondamentale aide à éclairer ces points.

Si l'homme est Sens, tout possible, liberté potentielle, son accomplissement est l'accès à la pleine maîtrise de cette humanité, maîtrise qui "libère" de ce qui semble à l'homme contingences et contraintes existentielles alors que ce ne sont que médiations, épreuves et témoignages de son humanité.

Cela ouvre évidemment au questionnement philosophique et spirituel et il est en effet possible de rejoindre par la théorie les questions qui s'expriment dans d'autres langages philosophiques ou théologiques.

Nous en resterons là sur ces indications en rappelant ce qui a été déjà développé sur le lien entre maîtrise, éthique, autorité, responsabilité, vocation...

L'existence d'une vocation personnelle

Y-a-t-il un sens personnel du bien? La Théorie des cohérences Humaines a permis là aussi de développer une doctrine de la vocation personnelle et, au passage, de l'étendre à la notion de vocation collective et plus généralement à celle de vocation de toute chose, phénomène, réalité.

En effet, il y a toujours une cohérence problématique humaine particulière, qui s'actualise par consensus mais dont la résolution suppose de trouver et cultiver le meilleur sens. C'est celui-là même d'une vocation, toujours résolutoire, toujours au service d'un bien personnel et partagé. En cultiver la maîtrise est comme en devenir professionnel ou s'en faire responsable.

C'est ainsi que la vocation personnelle s'actualise notamment en termes de rôle ou d'activité professionnelle. Le cohérenciel, là aussi nous renseignera sur les dimensions existentielles d'une vocation personnelle et sur les contextes où par consensus, elle trouve à s'exercer.

Se rejoignent ainsi culture d'une vocation personnelle et confrontation aux affaires communes impliquant les grands choix et les situations majeures de l'existence.

Education et formation professionnelle

Une doctrine de l'éducation est là aussi à bâtir. Si ce concept à quelque chose à voir avec la question de la conduite humaine (étymologie) alors le Sens en est

une clé importante. Il y a crise de l'éducation lorsque le sens en est perdu ou lorsque plusieurs Sens sont en concurrence comme actuellement.

Le sens de l'éducation est le même que celui de l'accomplissement humain, révélateur de la vocation de la personne et suivant des degrés et des niveaux où les enjeux ne sont pas les mêmes. L'éducation est centrée sur la conduite alors que la formation professionnelle l'est sur le métier.

Cependant, le Sens leur en est commun et leurs dimensions spécifiques sont complémentaires.

Si on rajoute à cela ce qui, dans l'accomplissement personnel, est chemin de maîtrise de soi, ajustement du sens de son existence selon sa vocation propre, alors on a trois dimensions existentielles (structure cohérencielle) de la progression personnelle. Peut-on séparer ou confondre ces trois dimensions? C'est plutôt à des réductions à l'une ou l'autre que l'on assiste au milieu d'une confusion de langage et de pratiques fort avancés.

La santé et la guérison

Seule préoccupation de nos contemporains dont l'inflation des dépenses semble toujours courir vainement après la pathologisation des difficultés de l'existence, de la naissance à la mort en passant par toutes ses épreuves.

La Théorie des cohérences Humaines assimile la santé à la poursuite du bien, personnel il est vrai, mais qui ne se réalise que dans l'individu en société. C'est donc toujours une affaire individuelle et collective, personnelle et culturelle.

La poursuite du bien, si elle représente ainsi les modalités existentielles de l'accomplissement humain est toujours en butte à des contradictions de sens. Tout se passe alors comme si le mal s'incarnait en maladie. Jouant comme d'autre l'on fait avant nous sur les mots (les maux), il y a, dans la maladie, du "mal à dire" un sens qui n'est pas celui du bien et qui se dit, s'actualise ou qui plutôt tend à s'actualiser en contradiction avec celui du bien (la santé).

De ce fait tout symptôme parle d'une problématique humaine et en actualise des sens. Tout symptôme est symbolique et parle de l'homme, de la personne et de la communauté de consensus ou se réalise la maladie et son traitement.

Il en va, à ce niveau, de travail sur le sens, par la médiation d'artifices thérapeutiques. Symptômes comme traitements s'inscrivent dans les différents registres de la réalité, individuelle et collective, maladies mentales, affectives, physiques, sociales, idéologiques, économiques sont toujours complémentaires même si l'un ou l'autre registre prédomine.

S'agissant sur le fond de régler une question de sens on se trouve devant les problèmes de changement et de conversion. Changer de sens, c'est changer de consensus donc de réalité, la sienne et celle du monde alentour. C'est comme si le monde s'écroulait, soi avec, et quelque fois vécu comme pire que la mort

(surtout celle des autres).

Guérir d'une maladie grave est ainsi une affaire grave qui bouleverse la personne et son rapport au monde. Or ne peut entreprendre de tels changements sans prudence à moins de risquer la perte du malade comme prix de la victoire sur la maladie. Il s'agit d'une perte physique quelquefois mais surtout symbolique si la résolution ne se fait pas dans le sens de la santé.

Les maladies nous parlent du mal en l'homme. Il y a lieu d'y porter un regard de discernement, bien loin des raisonnements bio-mécanistes prédominants, même si leurs artifices ne sont pas sans signification.

D'une façon générale cette question de la santé et du traitement des maladies renvoie à tout ce qui est difficulté de l'existence.

Si on situe cette dernière sur une échelle de progression, comme un parcours d'accomplissement, alors c'est toujours un "accident de parcours" qui pose problème et une "remise en route" qui est l'enjeu de résolution.

On peut transposer ça dans tous les domaines et repenser en conséquence les pratiques de traitement.

Les niveaux de progression de la personne

On se réfère là à la théorie de l'évolution qui découle de la Théorie des Cohérences Humaines.

Elle se fonde dans un problème très pointues et très difficile à poser.

Si la réalité (le monde) est toujours actuelle (actualisation), création continue, incarnation permanente... comment peut-elle être aussi historique. C'est toute la question du temps.

En outre, quels sont les facteurs différenciés qui peuvent marquer une échelle de temps comme échelle de progression suivant le bien de l'homme.

C'est la structure cohérencielle qui en est la clé. Si elle est mode d'actualisation du sens en consensus, elle en est un développement asymétrique (produit vectoriel). C'est comme cela que l'on a pu présenter le parcours schématisé précédemment. Cette doctrine de l'évolution, dont on ne reprendra pas ici les phases et les seuils, est d'une importance considérable parce qu'elle permet de comprendre et de construire tous les parcours humains de progression tant pour les personnes que pour les phénomènes humains.

Il y a ainsi une échelle de valeur, de progrès pour la collectivité, pour les entreprises et pour la destinée des réalités fussent-elles matérielles. Humaniser le monde prend sens et forme, dans cette structure des âges. Mais aussi tout principe hiérarchique s'y fonde s'il se réfère à une hiérarchie de valeur, de bien, de maîtrise, etc.

C'est aussi par cette architecture de progression, d'étapes et de seuils que peut se reconnaître, se repérer et se transmettre le sens du bien et de l'accomplissement.

C'est ainsi par elle que peuvent se construire les stratégies de développement de la personne. C'est par elle enfin que peuvent se comprendre et se traiter les difficultés de l'existence.

La portée de cette doctrine, généralisable à toutes les réalités humaines, est très grande et beaucoup reste à élaborer.

LE GOUVERNEMENT DES ENTREPRISES

Pour le lecteur, il ira maintenant de soi qu'il n'y a d'entreprises qu'humaines. En outre, si elles sont vouées à quelque bien, elles s'inscrivent dans le sens général de l'accomplissement humain tout en accomplissant leur propre vocation, très liée avec celle de leur créateur et leurs dirigeants. Visant le bien sous une modalité quelconque, fût-elle modeste, alors elles inscrivent leur développement sur l'échelle d'évolution et de progression de l'homme.

Nous avons vu déjà tout cela au début de cet ouvrage, mais il est peut-être bon de rassembler le propos dans une vision d'ensemble. La théorie des Cohérences Humaines construit ainsi dans sa vision une doctrine cohérentialiste de l'entreprise, théorie du phénomène qu'est l'entreprise avec, notamment, toute la structure cohérentielle qui en dessine les articulations et la dynamique.

Cette doctrine dessine un modèle d'entreprise où l'on reconnaît à la fois de nombreuses facettes déjà connues mais surtout une intégration qui en change souvent la perspective ainsi tous les concepts du marketing, par exemple, sont-ils relus de façon à élaborer une lecture cohérentialiste du marketing. Il en va de même pour des concepts tels que politique, stratégie, gestion, management dont le contenu est particulièrement éclectique dans la pratique courante.

Prenant les entreprises comme des phénomènes humains, cela ne revient qu'à relativiser toutes les questions, fussent-elles économiques, techniques, matérielles etc. au sens humain qu'elles incarnent en se développant.

Une des conséquences, au-delà de la compréhension et de la vision cohérente que cela dessine, c'est de souligner les dimensions de ce qu'il y a à maîtriser pour conduire les entreprises humaines.

C'est donc toute une doctrine du gouvernement des entreprises qui est ainsi disponible. Elle prend ses racines dans une profondeur rarement considérée, se soutient d'un appareil théorique en général quasi inexistant ou très éclaté en résultant de réductions drastiques du tout à une de ses dimensions. Elle éclaire et structure aussi les pratiques de direction et d'encadrement tant dans leur aspect méthodologique que dans l'articulation des rôles qui concourent à cette

compétence.

Si en outre on souligne que cette doctrine Cohérencialiste de l'entreprise par ses fondements fait le lien avec les autres affaires humaines, aussi bien celles des personnes que celles de la cité, alors cela offre un corpus pour la formation de responsables et dirigeants d'entreprises aux différents niveaux de leur évolution. En particulier, cela permet d'envisager aujourd'hui la reconnaissance et la qualification des dirigeants de niveau "politique" pour lesquels la maîtrise du sens (et les consensus) est le mode d'exercice d'une direction majeure. Discernement du sens, détermination du sens, développement (stratégique) du sens en sont trois aspects importants.

S'il existe couramment des fonctions de niveau primaire et secondaire (selon notre échelle), il n'y a pratiquement rien au niveau tertiaire (étant impossible pour la plupart des formateurs et organismes de formation de niveau souvent secondaire d'imaginer même cet autre niveau et encore moins de l'enseigner).

Or une telle formation est importante, tant par l'évolution et la nouveauté des situations que l'époque présente, que par la nécessaire présence de ce niveau de maîtrise pour être repère et donner un sens à l'évolution des autres niveaux, qu'enfin pour que les dirigeants d'entreprises humaines que sont souvent élus, responsables territoriaux, administratifs, sociaux, etc. se retrouvent pour concourir aux enjeux communs de développement collectif.

LE DEVELOPPEMENT DES COMMUNAUTES HUMAINES

Les entreprises sont communautés humaines engagées mais le propos est ici plus large.

La théorie des cohérences Humaines a permis d'élaborer une doctrine du collectif où se retrouve la notion de Culture. Les communautés humaines sont de nature humaine, sens et réalités. Elles se fondent en consensus sur une problématique humaine spécifique dont l'actualisation fait toute l'existence de la communauté, tout son monde, toute son histoire.

Ainsi les réalités de chaque communauté humaine et particulièrement leur développement, doivent être envisagées comme "expression", actualisation du consensus commun y compris dans ses oppositions de sens et donc ses contradictions manifestes.

Cette compréhension du collectif permet un déploiement doctrinal portant sur les phénomènes de culture, les phénomènes de la cité, ceux du développement, ceux du politique et ceux évidemment du changement et de l'évolution des communautés humaines au regard de leur vocation propre et face aux difficultés et aux problèmes à résoudre.

La nouveauté ici est cette théorisation du collectif à partir de la nature humaine. Elle fonde la compréhension de phénomènes, des problèmes et de stratégie d'action et de résolution.

On voit aussi la cohérence qu'il y a, et ce n'est pas courant, entre ces questions et celles des entreprises comme celles du développement et de l'accomplissement des personnes. Il y a un lien commun : le sens et une structure existentielle : le cohérenciel.

L'intégration ne se fait plus par la juxtaposition où la "mise en système" purement descriptive mais par la référence au sens substantiellement commun, principe simple de la complexité des réalités, toutes interdépendantes de par ce lien essentiel.

L'évitement de la référence à ce lien qui est celui de l'intégration de et dans la communauté humaine risque de rendre les sciences "humaines" du collectif relativement stériles au-delà des descriptions et d'observations d'autant plus hasardeuses que le sens du regard qu'elles illustrent s'ignore totalement.

Cette doctrine générale du collectif et du développement "approprié" des communautés humaines doit se décliner en doctrines cohérencialistes des différents domaines évoqués. Elles sont déjà en partie développées.

La doctrine cohérencialiste de la culture de toute communauté humaine et sa vocation l'est suffisamment pour pouvoir systématiser l'analyse des cohérences culturelles pour discerner les sens propres de la vocation et donc de l'orientation et du développement original de chaque culture et ensuite lui donner forme et consistance.

La recherche doctrinale a bien d'autres domaines à explorer dont certains sont déjà avancés : le langage, la différence des sexes, l'architecture, etc.

LE DEVELOPPEMENT DES APPLICATIONS ET DE LA PRATIQUE

C'est la suite logique à la fois de la théorie fondamentale et du développement doctrinal provoqués par une pratique qu'ils proposent en retour.

Il y a trois plans selon lesquels s'applique la théorie des Cohérences Humaines :

la méthode homologistique qui constitue un ensemble de ressources très importants qui peuvent être développées en fonction de nouveaux besoins et être transmises pour former des personnes à une certaine maîtrise, telle qu'elle est vue dans notre perspective nouvelle.

la proposition de méthodes nouvelles pour le traitement de nombreux problèmes, principalement dans les domaines éclairés par la recherche doctrinale Cohérencialiste.

De nombreuses applications ont déjà été ainsi expérimentées et réalisées et

bien d'autres encore sont disponibles, compte tenu à la fois du caractère général de la méthode homologistique et de la multitude des adaptations particulières réalisables.

la mise en oeuvre du projet d'école de pensée et d'action qui est aussi application de la théorie. Cette mise en oeuvre implique notamment :

- la formation des responsables et dirigeants pour transmettre cette culture nouvelle de la responsabilité de direction
- la formation de Conseillers en Cohérences intervenant auprès des responsables et des dirigeants pour accompagner et soutenir cette nouvelle appréhension des problèmes et des réalisations.
- la révision de pratiques et méthodologies de diverses professions pour les enrichir sur la plan pratique et aussi doctrinal. Différents cas ont déjà été travaillés.

Reprenons ces trois plans d'applications :

La méthode homologistique

Le terme est dérivé, on l'a vu, du terme d'homologie autant que toute pratique et en quelque sorte circulation de réalités homologues (problèmes, pratiques, solutions) et que l'intelligence symbolique procède par homologies contrôlées. Il y va en effet d'une maîtrise sans laquelle, il n'y aurait que leurres et arbitraire.

L'homologistique est ainsi d'abord une discipline avec ses exigences, ses balises, ses degrés d'intégration et de maîtrise.

S'agissant toujours quelque soit l'application d'un travail sur l'essentiel : Le Sens, il s'agit de cheminer vers et au niveau des profondeurs de l'homme, y compris pour traiter les situations les plus concrètes. On ne travaille pas à ce niveau de profondeur sans précaution et sans exigence, sans contrôle et sans aides. Tout dépend du niveau de pratique engagé évidemment.

Un des aspects de la discipline est la méthodologie générale des Cohérences Humaines qui trace un cheminement générale à partir duquel se déclinent toutes les pratiques particulières: centration des problèmes, discernement, élucidation des situations, détermination d'un sens de l'action, conception-déploiement ad-hoc de solutions et stratégies de réalisation, mise en oeuvre contrôlée des réalisations ou actions projetées.

Cette émunération peut sembler banale, mais il en va de l'articulation des deux volets transcendants : celui du Sens et celui des réalités, aussi bien que d'une structuration cohérencielle des réalités. Cela ne dira rien à celui qui est peu sensible aux principes méthodologiques mais pour lui cela se traduira aussi par une méthode ajustée au problème et à la situation.

La méthodologie générale se traduit toujours par une stratégie particulière, une méthode ad-hoc dans l'action.; Celle-ci se nourrit aussi de techniques relevant de l'exercice de l'intelligence symbolique. Centration, analyse figurative, analyse

de cohérence, analyse cohérencielle, créativité générative, etc. sont les plus courantes, leur caractère générique en permet des applications extrêmement nombreuses et diversifiées dans de nombreux contextes professionnels. Leur universalité liée à la simplicité technique en fait des instruments qui pourraient être aussi familiers que le calcul.

Ils resteront évidemment des moyens d'experts compte tenu, malgré tout, d'exigences que l'environnement culturel n'est pas prêt à codifier pour les généraliser.

L'homologistique s'enrichit aussi d'une distinction entre les niveaux de pratique qui dépendent du niveau d'actualisation, tant des situations où il y a à agir que de celui de ceux chargés de l'action. Trop souvent en effet des propositions sont faites, déplacées par rapport au niveau des interlocuteurs. Des personnes ou communautés primaires sont sollicitées au niveau secondaire au travers de modèles de représentation qui sont vécus comme abstraits.

Au contraire, au niveau secondaire sont proposées des pratiques empiriques qui ne satisfont pas le souci de compréhension. Ces malentendus sont nombreux entre les pragmatiques et les stratégiques, ils ne se situent pas dans le même espace et ce qui est concept pour l'un, est entendu comme fait par l'autre et réciproquement.

L'introduction d'un niveau tertiaire aggraverait les malentendus s'il ne permettait pas le repérage de la hiérarchie des niveaux si bien que chacun accepte de se situer au sien, en référence aux autres.

C'est de nature à améliorer beaucoup d'organisations et beaucoup de rapports et d'échanges de services.

Enfin, l'homologistique s'appuie sur l'un des apports du cohérencialisme, l'élaboration de concepts structurants. En effet, des champs entiers revisités par la théorie des Cohérences Humaines peuvent être pointés par un concept dont la structure étymologique est en général signifiante, "concourance" par exemple.

Ces concepts organisent la compréhension des choses et l'organisation des démarches pratiques. On en citera quelques uns sans développer ici. La "concourance" pour la structure des organisations, le "commerce des valeurs" pour les échanges bénéfiques, les "univers de pertinence" des produits ou services, la "triangulation stratégique" pour rappeler que tout projet résulte de la conjugaison sujet-objet (intention/situation), la "qualité qualifiante" pour souligner que la qualité des choses valorise et met en valeur l'originalité des hommes, le "développement approprié" qui rappelle que tout développement sain doit être propre, c'est-à-dire approprié à la culture de la communauté et culture même des potentiels de celle-ci.

L'inventaire n'est pas exhaustif, cela montre la fécondité du paradigme qui génère autant de concepts pour centrer et structurer le regard, l'approche et la

dé marche. Chaque concept est, en définitif, un homogramme générateur.

LES DOMAINES D'APPLICATIONS PRATIQUES

Ce sont jusqu'alors les mêmes que ceux des développements doctrinaux et nous allons donc reprendre les mêmes catégories.

Le développement de la personne

Ce sont souvent des pratiques ressortissant de relations d'aides. Sur le fond, on n'oubliera pas que c'est le travail sur le consensus qui est le souci de toute efficacité mais ce travail se fait sous les artifices d'une démarche qui emploie telle ou telle technique le cas échéant.

En l'occurrence, on peut distinguer trois types d'aides aux mille variantes :

Une aide au changement par autonomisation et donc élucidation de sens. Il faudra suivre la discipline correspondante et les jeux d'homologies s'y prêtent particulièrement.

Une aide au changement par repérage et appuis d'activation pour soutenir une nouvelle voie.

Une aide de consolidation consistant à déployer tel projet ou telle solution.

Ce type de pratiques est très général et appartient aux stratégies de changement personnel transposable au changement collectif. Bien évidemment il y a de très nombreuses questions à régler autour de ces principes selon les cas et les domaines de préoccupations.

Les pratiques ont été largement utilisées pour tout ce qui est repositionnement professionnel, recherche de vocation, projet professionnel, orientations, etc. Elles l'ont été aussi pour l'aide à des personnes en difficulté pour rétablir une situation et trouver un nouveau positionnement.

Par ailleurs, la pratique des techniques homologistiques dans un contexte de formation contribue notamment à développer l'intelligence symbolique. Le contexte de la formation est l'occasion, ainsi, de nombreux apprentissages personnels du discernement, du positionnement et du développement stratégique de projet.

Le gouvernement de l'entreprise

C'est le domaine qui a vu les plus nombreuses applications. On peut les classer notamment de cette manière :

Etudes, évaluations, audits

Par le biais de l'analyse figurative, l'analyse de cohérence, l'analyse cohérencielle, il s'agit d'éclairages très profonds, "explicatifs" à la fois des

tendances et logiques à l'oeuvre et aussi repérants des meilleurs sens, meilleurs potentiels, vocation, etc. Ce type d'application s'effectue sur une entreprise dans son ensemble, une situation particulière, un secteur et ce dans un but diagnostic ou prospectif. C'est en fait une aide au discernement qui prépare les décisions de direction, les repositionnements, les recentrages, etc.

Ces applications apportent un éclairage puissant et peu commun qui offre une vision d'ensemble et une mise en perspective par l'accès aux Sens, aux principes essentiels et ainsi une compréhension intime de ce qui se passe. Les structures cohérencielles permettent d'appréhender l'architecture des différentes facettes des situations pour situer éventuellement défailances, points d'appuis, ou problèmes à résoudre.

Conseil de dirigeants

Il s'agit d'apporter aux dirigeants des points de repère pour leurs décisions tant à l'amont par un travail de discernement, qui peut revenir aux analyses précédentes qu'à l'aval par un travail de formulation politique et stratégique destiné à développer le sens de la direction prise.

Les applications utilisent aussi l'homologistique tant dans ses techniques que dans sa conduite, notamment sur le plan des personnes.

Intervention et accompagnement du changement

La connaissance profonde des phénomènes collectifs offre la possibilité de construire et conduire des stratégies d'intervention ad-hoc sur le corps social de l'entreprise ou d'un secteur. Tous les thèmes du changement, du management participatif, des projets d'entreprise sont bien évidemment concernés sur un terrain où règne de telles naïvetés et un tel simplisme qu'il ne faut pas s'étonner des échecs quasi systématiques.

La méthode homologistique trouve sa performance à la fois dans la construction d'une stratégie d'action qui intègre les conditions spécifiques du contexte (culture, conjonctures...) mais aussi un pilotage par l'essentiel, le travail de Sens et de consensus.

Au-delà de ces grands types d'actions sont aussi développées des applications portant sur une nouvelle vision du marketing avec les univers de pertinence, du commerce avec le commerce des valeurs, de la formation avec la macro-pédagogie, mais encore de la qualité, de la communication, de l'information, de l'organisation, de la conduite de projets, de la prospective, etc.

A chaque fois, les éclairages doctrinaux et les méthodes adaptées apportent la possibilité d'approches plus simples, plus intégrées, plus justes et plus économes en moyens.

Le développement des communautés

Les entreprises sont aussi communautés engagées de même que les institutions et organismes divers et c'est aussi quelquefois comme cela qu'elles sont à considérer.

Dans tous les cas les applications vont devoir tenir compte du lien : la cohérence culturelle propre et du sens de sa vocation pour orienter tout projet, tout développement. Il faut ainsi discerner le meilleur sens pour qu'autour se nouent projets, identifications, aménagements, ambitions, réalisations, etc.

L'autre volet est la conception sur un tel sens de projets et stratégies d'actions culturellement fondés, significatifs pour les personnes, unificateurs, mobilisateurs et en définitive favorisant une dynamique de développement appropriée (ajustée et assumée).

Les domaines d'application sont vastes : développement local, rural, urbain, groupement de communes, projets communaux, régionaux, etc., aménagements, urbanisme. Problèmes de restauration de la cité, de quartiers (refondations, réhabilitation...) mais aussi reconnaissance des cultures nationales, régionales. Relation et projets interculturels, intégrations, rapprochement de communautés et encore phénomènes sociaux, politiques, etc.

La théorie des Cohérences Humaines et les méthodes qui en découlent sont pratiquement les seules à traiter ces problèmes au niveau où ils se posent fondamentalement celui du lien social, du consensus, des cohérences culturelles, bref du Sens.

Le seul traitement technico-économique ou même psycho-sociologique ne touche qu'à la surface des choses du moins dans le champ de maîtrise des opérateurs. En effet, on ne sait pas ce que l'on fait sur le fond la plupart du temps rendant ainsi impossible toute évaluation. L'intérêt récent pour l'évaluation des politiques publiques montre bien en creux leur absence et la carence continuera tant qu'évaluer ne se référera pas à la question des valeurs qui, elle-même reste insignifiante si elle n'en est pas élucidé le Sens.

N'y ayant eu jusqu'à présent, semble-t-il, aucune conception cohérente de ces questions, les pratiques ressortissent d'un empirisme rarement éclairé.

Au-delà de ces trois domaines des applications sont aussi possibles dans de nombreuses professions et peu ont encore été développées. L'école de pensée et d'action aura là un travail de recherche appliqué considérable à poursuivre.

LE PROJET D'ECOLE DE PENSEE ET D'ACTION

La vocation d'une telle école, c'est transmettre. Elaborer et transmettre .

Elaborer parce qu'il faut sans cesse approfondir, décliner, traduire, déployer dans des champs nouveaux.

Transmettre parce que si cette vision à comme vertu notamment de relier l'efficacité et l'accomplissement humain, de réconcilier l'homme avec lui-même et les affaires humaines, de rétablir une cohérence entre les différentes dimensions de l'existence et avec les finalités essentielles de l'humain alors transmettre n'est plus une hypothèse mais un devoir.

Transmettre ne peut consister simplement à exposer la théorie et l'élégance de ses concepts et de ses techniques mais à mettre à disposition les ressources qu'elle représente auprès de ceux qui sont en mesure d'en tirer les bénéfices les plus étendus.

Ceux-là sont les dirigeants, les responsables confrontés aux problèmes les plus vifs du monde actuel et plus généralement ceux dont l'autorité et la responsabilité engage des conséquences étendues pour les autres. Il faudra donc pour cela en venir aux modes de transmission vis-à-vis d'une telle population : dirigeants d'entreprise, d'organismes, d'institution, élus, cadres, professionnels, etc.

Cependant cette théorie du Sens vaut particulièrement dans l'ère du Sens pour ceux qui accèdent à une maîtrise tertiaire donc les plus avancés ceux qui sont et seront les repères pour la progression des autres.

C'est pour cela que les exigences doctrinales et les propositions pratiques doivent être élaborées en conséquence, en rapport avec les problèmes les plus préoccupants. Cela n'empêche pas aussi de développer de nouvelles approches qui facilitent la maîtrise de diverses situations classiques.

La formation de dirigeants et responsables est l'une des missions de cette école, tenant compte de leur niveau d'évolution, dans le contenu et les moyens.

Le travail sur le discernement est un premier enjeu. Il portera sur deux dimensions :

en profondeur tout ce qui peut "approfondir" le regard et la capacité de discernement personnel,
 en extension, l'exercice du discernement à propos du plus large éventail de situations, de réalités, de phénomènes, de problèmes et aussi tout ce qui peut favoriser la connaissance de l'humain.

Il est vrai que notre monde nous a entraîné à ce clivage entre les choses de l'humain et les affaires économiques et même sociales.

La sociologie moderne ne s'est-elle pas construite sur le principe que les faits sociologiques étaient d'origine sociologiques et non pas psychologiques par exemple.

N'est-il pas courant de rejeter dans une sphère du privé les choses de l'intime et d'établir, dans une distance déshumanisée, les affaires professionnelles, économiques, politiques, etc.

Ce sont les effets du réductionnisme entraînant à deux caricatures, celle de l'humain réduit à une sphère subjective déconnectée des problèmes sérieux du champ socio-professionnel, celle des affaires humaines objectives ou rationnelles (la confusion des deux est d'origine cartésienne), dénuées de contenu humain.

Or la connaissance de l'humain qu'accompagne le discernement est celle de la reconnaissance de l'humain dans toutes les affaires qui n'en sont que le reflet, le témoignage et, en quelque sorte le visage. Il s'agit de sortir du face à face, homme/réalité ou pire de la hiérarchie dominante de la réalité, marginalité de l'humanité pour rétablir, cette autre hiérarchie, de l'humanité qui se réalise dans toutes les affaires humaines dont l'homme est l'origine et donc la fin.

Le rapport au monde n'est plus celui du spectateur ou acteur sur une scène étrangère mais d'auteur (co-auteur) et de responsable. Ce n'est pas le moindre bénéfice de cette formation au discernement à l'adresse des responsables.

Les positions prises par eux sont d'autant plus déterminantes qu'elles se répercutent sur l'orientation du mouvement des choses, des affaires humaines.

Alors c'est au cœur de la personne que se joue toute la difficulté de la détermination, de la tenue de position de sens par lequel le consensus est proposé, provoqué, donc par lequel le dirigeant est agissant.

Si sa détermination de Sens est exprimée par de multiples médiations, c'est sa tenue qui est agissante par le travail sur le consensus.

Evidemment les positions éloignées de ce qui concerne les problématiques personnelles ne sont pas longtemps tenables faute de concernement. Ce qui fait que l'on ne peut être responsable de n'importe quelle situation.

Les positions à contre courant se heurtent aux positions des autres avec leur cortège d'agression, d'incompréhension. La fermeté de la tenue est pour cela condition d'autorité. Si la fermeté ne résulte pas du discernement, elle est rigidité à moins d'être le relais d'une autorité "supérieure" ce qui est le rôle de beaucoup avant de se faire auteur de leur position propre.

Cette détermination du sens, où se joue le profond de l'être, met en jeu le profond de la vie même avec à l'extrême des risques inhérents. La décision de direction réclame une très grande connaissance de la nature humaine pour en comprendre les arcanes. La plupart des considérations sur la décision n'en soupçonnent même pas le caractère nodal dans tout le drame humain et nous proposent différents "jeux" dont la théorie n'est que diversion.

Il y a des moments, des époques où la décision est difficile, ce sont les temps de

crise où le courant ne va pas de soi.

Il semble que l'on assiste aujourd'hui à une certaine forme de grève de la décision. Il y a donc là une particulière urgence à une telle formation. On en tirera aussi des bénéfices en distinguant par exemple finalités subjectives, objectifs-objectifs et buts rationnels (structure cohérente).

Toutes les pratiques de centration, si importantes dans l'homologisme, sont liées à cette détermination responsable.

Le troisième volet de cette formation porte justement sur la réalisation, de la conception à l'action, qui résulte de cette détermination.

Il y a là plusieurs points importants à intégrer. Le premier est celui-là où les résultats sont le fruit de la conjugaison d'une intention à son objet alors que les croyances actuelles envisagent qu'il est le produit de l'action d'un moyen sur l'objet.

Le deuxième cas élimine l'homme, sauf comme moyen ou comme objet sinon comme résultat.

Le premier implique l'homme comme sujet et plus profondément comme personne au cœur même du processus de l'action. Les moyens sont médiation dans la relation sujet/objet et non pas entre objet et résultat. Cela implique une autre considération des moyens, techniques, méthodes, procédés, etc.

Cela implique discernement et détermination. Le second point est lié à la compétence stratégique si peu fréquente. Elle résulte de la conjugaison d'une intention à un contexte dessinant un chemin par lequel le but peut être atteint.

Toute stratégie dépend de deux facteurs. L'intention sans laquelle il n'y a plus stratégie mais mécanisme et qui réclame aussi détermination. Le contexte qui est la prise en compte de la réalité commune. Intention et contexte sont à chaque fois unique, particulier. Aussi, la stratégie est-elle toujours originale et spécifique. Elle doit être inventée à chaque fois en situation.

Tout résultat provenant de la conjugaison d'une intention avec un objet dans son contexte est donc issu de la conduite d'une stratégie.

Celle-ci est ainsi le chemin existentiel par lequel se travaille le sens. Comme dans le voyage initiatique le cheminement et ses péripéties sont à la fois source et témoignage du travail de Sens, et de consensus.

De ce fait, la compétence stratégique est une des conditions majeures du développement d'un sens en réalisation, résolution de problème, changement, progression, etc.

Nous sommes loin des multiples usages du terme de stratégie. Au passage, la racine indo européenne fait de la stratégie le "déploiement dans l'étendue" (spatio temporel). Quelque soit la responsabilité de direction, la stratégie est une

des clés majeures du développement du sens selon les buts espérés de même pour toute action professionnelle.

Notons aussi que dans cette perspective buts et résultats valent par leur sens et ainsi par leur inscription dans d'autres stratégies. La construction d'une maison vaut pour l'habitation qui s'en suivra, etc.

Enfin, un troisième volet du développement de sens est lié à la capacité d'invention, de projection, de création. La maîtrise des homologues et l'apprentissage de la "créativité générative" permettra aux dirigeants de penser, concevoir, dessiner à chaque fois les projets et stratégies pertinentes. C'est une démarche tout à fait différente de celle consistant à adopter et à reproduire des idées (dites d'ailleurs "toutes faites"). Or c'est à cet exercice que se livrent la plupart du temps les responsables qui ne soupçonnent pas la possibilité de penser, concevoir par eux-mêmes, la réponse à chaque situation singulière. L'engouement, fut-il soupçonneux, pour les modes ou modèles, pour les standards à reproduire est signe de cette relative carence. Mais n'est-elle pas le fruit de tout un enseignement qui n'est plus commerce avec des "maîtres" mais enregistrement de modèles ou d'idées établies.

Ce sont là les grandes lignes d'une formation de dirigeants, dans le projet de cette école.

Les thèmes en sont nombreux et les circonstances variées si bien que les programmes peuvent être construits selon toutes les stratégies pédagogiques souhaitées.

Si c'est là le projet central d'une école de pensée et d'action comme application de la théorie des Cohérences Humaines, autour doivent être articulés on l'a vu tous les niveaux de recherche qui alimentent l'enseignement mais aussi la transmission d'autres applications.

On peut citer en particulier la formation de "Conseiller en Cohérences", un métier spécifique qui s'exerce auprès des dirigeants sur leur terrain. C'est une activité dont le rôle de transmission est déjà lui-même important. Plutôt que des conseillers sans maîtrise, ni position claire et sans doctrine, il serait bon de former des professionnels devenant les vecteurs de progression du corps social des dirigeants et responsables dans tel ou tel milieu, agissant ainsi indirectement sur le développement du secteur ou de la région. Les élus, les dirigeants d'entreprise, les organismes et syndicats professionnels pourraient y songer dans leur secteur.

Enfin ce sont des formations professionnelles alimentées par la recherche appliquée dans leur domaine qu'il s'agit de développer, rendant à de nombreux métiers le sens de leur véritable vocation qui ne se réduit pas à l'instrumentation et à l'exercice technique.

On laissera aux professionnels, aux responsables, aux éducateurs, aux dirigeants le soin de mettre en oeuvre les ressources d'une telle école.

Telles sont les perspectives, le projet, la projection, que le regard de la théorie des Cohérences Humaines dessine.

Roger NIFLE 1993

SOMMAIRE

[Panneau d'information](#) - [Accueil du site](#)