

## Vers une théorie du forfait ?

Pierre-Michel SIMONIN<sup>159</sup>

Penser l'intersection d'éthique et management suppose de s'interroger sur le sens de ces termes. *Management* est trop générique – qui recouvre gestion, direction – pour ne pas intriguer. *Ethique*, trop philosophique, pour ne pas redouter que sa captation par le monde de l'entreprise ne cache un replâtrage médiatiquement présentable à l'heure où les crises financières jettent le discrédit sur le monde réel de l'économie. Prendre le détour philosophique revient non à produire un discours d'expert mais à se tenir sur la ligne de ce *et* : faire un détour étymologique d'abord pour comprendre qu'éthique comme management nous invitent non pas à dessiner des espaces fermés mais à réinventer notre complexité dans un espace ouvert.

### 1 - Promenade étymologique

La question se ramène à celle des rapports entre théorie et action. Comment dois-je, puis-je agir en sorte que mon action ne dévie ni des objectifs fixés ni des principes donnés ?

#### 1.1. Le manège ? Où faire tourner les chevaux pour les dresser

Le terme proviendrait de *maneggiare* (contrôler, manier, avoir en main) en rapport avec le français *manège*. Si le management a à voir avec organisation et ordre, il en a d'abord avec maîtrise et domestication. Où l'on retrouve l'éthique qui trouve sens certes dans les mœurs, mais d'abord dans le séjour habituel des animaux (écurie, étable, pâturage) puis seulement dans la conformité aux règles oratoires. Celui qui manage exerce d'abord son pouvoir en ramenant le réel à des règles édictées, du désordre naturel à l'ordre, en ramenant à la maison ce qui s'égaré à l'extérieur. Et ce pouvoir s'exerce par la parole ! D'où maison, ménage. Ménager, tempérer (Aristote) revient à gérer ressources et hommes *en bon père de famille*. On y retrouve oikoi de économie. Ce carrefour concerne notre rapport à l'ordre et au désordre ! Celui qui pense fait aussi le tour de la question. Qui fait œuvre d'ἰσότημη, de science, se tient autour- ἰπ. Il cerne le problème, comme on cerne le troupeau ; assiège la cité, arraisonne ! Il ramène le divers du réel à l'homogène de règles et de lois qui se répètent. Car l'entendement ne saisit que le même et se défie du différent. « *Nous savons que la raison ne procède que d'identité en identité, elle ne peut donc tirer d'elle-même la diversité de la nature... (...)* L'ordre de la nature ne saurait être entièrement conforme à celui de la pensée. S'il l'était, c'est qu'il y aurait identité complète dans le temps et dans l'espace, c'est-à-dire que la nature n'existerait pas. En d'autres termes, l'existence même de la nature est la preuve péremptoire qu'elle ne peut être entièrement intelligible» (Meyerson, 1951, p. 449). Irréductibilité de la pensée et du réel ; impossibilité de rendre compte de l'action par la seule rationalité. Surtout, ce qui est, sans cesse fuit et vous échappe sitôt qu'on le croit avoir saisi !

#### 1.2. Le royaume: management et gestion

Gestion renvoie à geste : *agere*, ἀγγο : *mettre en mouvement*, puis *rassembler* le troupeau qui s'égayé. Le grec est peuple de bergers obsédé à l'idée de ne rien perdre du troupeau ; hégémon : pâtre qui veut moins dominer que réunir. Avant d'être politique, une affaire d'élevage. De connaissance aussi : le λογος rassemble. Ramener dans le rang ce qui tire à

<sup>159</sup> Enseignant - IUT de Paris - Université Paris Descartes

hue et à dia, mettre du lien où n'étaient qu'éparses scories : c'est tout un, agir et penser. D'où cogito : co agitare. Penser c'est ainsi inciter à agir ensemble, ramener dans la même direction ! Le manager se tient où se jouxtent pensée et action. Cette intersection a un nom, *éthique*, qui règle le - faux - problème de leur compatibilité : ils ont partie liée ! D'emblée !

### 1.3. L'exil : la fuite

Troisième carrefour : il est un extérieur à cette maison, à la cité que l'on gère et régit. Car le berger doit bien faire paître le troupeau. Alors commencent les ennuis : le troupeau se disperse. Ils ont un nom, savoureusement négatif: le *désordre*. Aussi le pâtre est-il à la fois fauteur de troubles et celui qui ramène à l'ordre ; qui ex-agère puis aussitôt rassemble et lutte contre l'entropie ! A l'intersection de tous ces carrefours qui n'en font qu'un. Un personnage biface qui à la fois regarde vers l'intérieur et pousse vers l'extérieur et tente de réparer les troubles qu'il a contribué à provoquer. Le pâtre se dit ποιμην et ηγεμων par celui-ci il est aggelos, messenger et participe de la fonction de conducteur des âmes dévolue à Hermès ! par celui-là, il renvoie à la terre d'où le latin tira pasco et le français pâture et pascal, en même temps qu'il renvoie à nomos qui désigne pacquage, coutume et partage, et donc la subdivision administrative. Le berger traverse les espaces et tente d'exporter à l'extérieur l'ordre de la cité. En ceci il est recteur, directeur, et participe de la ligne droite où nous voyons la forme géométrique de la raison. Il sait tellement comment faire et où conduire qu'il en devient maître. Il est homme d'ordre et donc de loi : rex d'où rectitude. Mais, involontairement, il est aussi homme de courbure. Par la sortie, il provoque l'égaré des bêtes : il tente, essaie, puis va les chercher. Or sous *chercher* sonne circa qui désigne la courbure ; à l'instar de *trope* : conversion, torsion. Trouver (trope) est dans la même courbure que chercher ; il y a autant d'effort, de souffrance et d'hésitation dans la recherche que dans la trouvaille. « *Je dis toujours la vérité: pas toute, parce que toute la dire, on n'y arrive pas. La dire toute, c'est impossible, matériellement: les mots y manquent. C'est même par cet impossible que la vérité tient au réel* » (Lacan, 2001, p. 509). Le réel fuit, s'enfuit ! Quatrième carrefour comme une porosité, une anfractuosité. Les abeilles ont beau voler pour signaler le pollen, il en sera toujours qui s'égareront et butineront n'importe où ! L'éparpillement est la norme du réel. Une catastrophe, mais aussi une opportunité, un destin : ces mêmes égarées dénicheront un nouveau pacquage moins dévasté, un nouveau gisement de pollen. Belle intersection qui concentre tous les dilemmes : opportunité ou drame ; ordre ou progrès. Elle engage pensée et action ! S'y joue le statut de la théorie et de nos techniques : nos modèles valent s'ils rendent compte du réel sinon doivent être amendés ou abandonnés. Cette porosité du réel s'explique par l'homme qui, de raison et passion mêlé, empêche toute théorie de rejoindre exactement le réel ; surtout, la procession de la raison d'avec le langage empêche de saisir la diversité du réel. Ce qui fuit, s'échappe, c'est l'altérité - des êtres comme des choses. Le penseur a un problème avec l'être, avec ce réel qui immanquablement lui échappe, tout comme le berger. Désespérément hanté par l'obsession de le faire rentrer dans ses modèles à l'instar du pâtre qui ne doit laisser s'égayer son troupeau. Le pâtre n'a pas le choix : ou laisser le désordre l'emporter, ou enclore l'espace, tracer de nouveaux remparts. Rousseau semblait naïf en voyant dans l'origine de la société civile l'audace d'un seul : il avait raison ! Pensée et action sont bien affaire de clôtures, de cases, de classement.

### 1.4. Carrefours ou frontières ?

L'homme de l'ordre - de pouvoir comme de savoir - trace des frontières : tel Romulus, le pomerium ; il fonde en rejetant toute violence hors des limites. Dehors, le brouhaha, le sauvage, la forêt. Rien entre, tout au plus un espace de conquête, qui basculera bientôt. Le

pâtre est ainsi aventurier ou conquérant : aggelos. Reste à savoir si ces limites sont ouvertes ou fermées, s'il est bâtisseur de ponts ou de murs. S'il est dans la transition, transaction, transmission et donc dans le réseau et la traduction ; ou s'il se réfugie dans la rupture, la clôture. Hermès ou Alexandre ? Le pâtre conduit le troupeau à l'aide de ses chiens. A sa façon, il est cynique et rappelle Diogène ! Il voulait la sagesse et ne rien permettre qui s'insinue entre lui et le soleil, il n'empêche ! Quoique nu et sale, il accepta le challenge avec Alexandre. Le penseur se sera commis avec le pouvoir et son *Ecarte toi de mon soleil* sonne moins comme quête de sagesse que comme soumission au pouvoir dont il accepte les règles en se mesurant à lui. Nul hasard : entre direction et diriger le glissement est inévitable. Qui conduit, en réalité ordonne. Qui dit ce qui est, proclame bientôt ce qui doit être. Le glissement va du fait au droit ; de l'ordre au commandement ; du savoir au politique. Le moraliste perce sous celui qui pense. Il dit le bien et s'interpose ! Interdit ! S'il incline de ce côté-ci ou de l'autre, il barre, biffe, porte l'estocade ou inspire. Tel le pâtre ou le manager, il hésite : reste interdit ! L'alternative tient à la manière dont on considère frontière et ordre. Entre langue savante et la langue populaire, entre discours du maître et celui de l'esclave, cet interstice immense où se joue la posture à adopter. Où l'un verra rectitude et ordre, l'autre souhaitera essai, essaim et multitude. D'où le statut accordé au réel :  $\phi\upsilon\sigma\iota\sigma$  ou res ?

### *1.5. Ultime carrefour qui se joue du côté de l'énergie, et donc aussi du travail*

Nous savons tous l'origine tortionnaire du travail ; le mépris grec pour le sensible qui lui fit inventer une économie fondée sur la gratuité du travail des esclaves et une politique sur la liberté. Le plus intéressant n'est pas là. L' $\alpha\gamma\gamma\omicron$  dérive de l'erg : du travail. L'énergie : l'acte pur par opposition à  $\delta\upsilon\nu\alpha\mu\iota\sigma$  qui est puissance. Notre conducteur est bien incarnation du passage à l'acte : dans la trilogie, il est Quirinus ! Des deux termes -  $\epsilon\rho\gamma\omicron\nu$  ou  $\pi\omicron\nu\omicron\sigma$  - l'un renvoie à l'effort, l'autre à la création. Selon Heidegger notre oubli de l'être se joue dans la technique. L'éloge de l' $\epsilon\rho\gamma\omicron\nu$  revient à réduire ce qui croît -  $\phi\upsilon\sigma\iota\sigma$  - en objet – posé là, contre. L'exhaussement du pâtre se paie du désenchantement du monde – brebis et pâtures mêlées.

### *1.6. Manager c'est hésiter*

Devant moi de vrais bergers qui se demandent comment et où conduire le troupeau. Ainsi faudra-t-il parler de terre, de marchés, de saisons et de chiens. Le manager aura à décider sa posture. Ici, parce que nous colloquons, l'enjeu est de peu d'importance. On pourra toujours ignorer ce que nous dirons quitte à nous glorifier du léger écart adopté. Nous n'en restons pas moins au fond du puits tel Thalès et notre maladresse nous vaudra bien commisération ou indulgence attendrie. Mais le manager doit décider d'être recteur ou essayeur ; d'opter pour la ligne droite ou la courbe ; pour la frontière ouverte ou fermée. *C'est ceci que l'étymologie nous a appris : cette valse hésitation entre le droit et le courbe.*

## **2. De l'éthique et de la morale**

On leur sait la même origine qui révèle le glissement du fait au droit. Comme s'il suffisait d'observer nos habitudes pour en faire une règle ! Les philosophes s'entendent mal sur leur distinction. Qu'importe: je ne puis dire les règles du bien agir qu'en précisant en même temps les valeurs sur quoi il se fonde. La philosophie intervient plus volontiers sur ces valeurs : à la recherche de principes, qu'elle préférerait universels, elle pose sa définition du Souverain Bien sans toujours la démontrer. Nous sommes ici dans les principes : la morale, comme tout système théorique, relève de l'axiomatique !

## 2.1. Approche positive : le dialogue

Comment concevoir les relations à l'autre ? Les approches hégélienne, marxiste reprennent la conclusion de Rousseau : *l'humanité commence au dialogue*.

- *Il est reconnaissance de l'autre* : je ne puis entamer un dialogue avec lui qu'en postulant qu'il parle une langue identique et soit doué du même entendement que moi. Cette projection n'est évidemment pas une connaissance, elle n'est (Spinoza) qu'une des formes de notre fétichisme spontané, le signe de notre impossibilité à penser la radicale différence. Mais cette impuissance fonde la relation à l'autre. L'autre, m'échappe en tant que je m'avance vers lui, mais c'est cette approche qui fonde notre humanité : rencontre et fuite entremêlées.

- *Il est appel de l'autre* : Si je étais seul, je n'aurais pas de sens (Feuerbach). Pour prendre conscience de moi il faut que se situe, hors de moi, quelque chose de différent de moi. *Toute conscience est conscience de quelque chose* (Husserl), cette visée me fonde. Pour autant, j'ai besoin que cet ob-jet me résiste pour conserver ma propre conscience : la présence hors de moi d'une autre conscience qui cherche à perdurer me préserve. La relation est dialectique, elle se joue sur la négation, pas forcément le conflit : tout l'enjeu est là

- *Il implique la réciprocité* : un dialogue n'a de réalité que si le message n'est pas unilatéral que si alternativement chacun est destinataire et destinataire. A défaut de toujours pouvoir la définir, ni l'expliquer, spontanément nous ressentons ce qu'est une action mauvaise. Celle que nous rejetons comme non convenable. Or le convenable c'est ce qui va dans le même sens - co-agere. Remarquable que toute action que nous répudions porte toujours la même caractéristique : la non reconnaissance de l'autre, de l'humanité de l'autre. Où A Kahn voit la marque du bien : la réciprocité.

## 2.2. Approche négative : la réalité du mal

On peut approcher nos valeurs fondatrices *a contrario*, par l'offense qui leur fut faite : le crime contre l'humanité en est la parfaite grille de lecture. Ce qui fait le fond du crime contre l'humanité, en sus des inévitables violences, cruautés, c'est précisément la négation en l'autre de son humanité. La violence est destructrice, mais entre dans une cohérence stratégique, politique, ou économique qui permet de l'expliquer. Le crime contre l'humanité, en l'espèce le génocide, excède cette destruction d'un ou de nombreux individus : il nie l'existence, même au passé, de l'humanité de l'autre. H Arendt montre que le plan nazi visait à effacer toute mémoire de l'extermination en sorte que ni les camps ni les hommes ne pussent laisser aucune trace. Destruction des camps après usage ; absence d'acte de décès ; inexistence de tombes, destruction des actes de naissance : destruction double d'un peuple, physique et mémorielle. Cette destruction savamment orchestrée est une fin en soi ne se justifiant que par soi et constitue le fond du nazisme ; elle prend la forme de la réification : la négation de l'humanité en l'homme (Lévinas, 1934). A contrario, notre fond commun est bien l'humanisme où se joue la capacité de lier ou délier contrat, de s'engager ou se dégager, de définir objectifs et moyens, de les modifier ou simplement d'y renoncer. La liberté.

## 3. Modéliser moralement le management ? Mais qui ?

Si le philosophe cherche des principes, le manager dispose les conditions de leur application.

### 3.1. Intérieur v/s extérieur : de la banalité du bien

Ces valeurs qui assoient l'éthique du management, déçoivent: « *Est donc humaniste ce qui*

*considère la personne comme une fin et jamais comme un moyen, ce qui favorise l'exercice de sa liberté (...). L'entreprise peut-elle instaurer une organisation du travail et un management conformes à ces principes humanistes ?* » (S Arnaud, 2008, p. 204). Ces mêmes principes que l'on retrouve dans *l'éthique des vertus*. Logique, mais l'on eût aimé orientation plus consistante : le *et* de *éthique et management*. Nous cherchons leur intersection où le management intégrerait les principes moraux et l'éthique quitterait l'horizon des grands principes pour engager leur mise en application. Où échapper au dilemme entre une police de l'action qui intimeraient l'ordre de l'extérieur et un trivial vadémécum instrumentalisant l'éthique en habillage bienséant pour plan de communication politiquement correct.

On retrouve ici les limites des diverses approches éthiques que l'approche wébérienne n'a pas repoussées: ici, une pureté si angélique qu'elle n'en aurait pas de main, là, un calcul sordide de l'intérêt bien compris qui exhale la tyrannie de la majorité, sous-estime le poids des passions. Ici l'impuissance, là l'organisation calculée d'actes moraux mimant la vertu. Angélisme d'un côté, cynisme de l'autre !

### 3.2. De la jointure

L'éthique relie codes de bonne conduite aux valeurs qui les fondent et ne peut se réduire à un livre de recettes. La question morale se pose en *situation d'interaction sociale* (Ullern-Weitè, 2007), elle est demande *a posteriori* face à une situation indécidable. Deux conséquences :

- L'interrogation morale est sociale et humaniste par définition pour impliquer dialogue et reconnaissance de l'autre.

- L'interrogation morale est réponse à une aporie, à l'impuissance de la logique : elle change la donne, l'espace pour un autre code, déplace le problème ou le contourne.

Or l'aporie enfle : avancées scientifiques et progrès techniques nous obligent à reposer la question. *Ce que je peux désormais, le dois-je ?* La modernité en appelle à la morale comme au retour du refoulé. Mais qui doit se poser la question : le philosophe du haut de son ciel étoilé ou le manager, au risque de nuire à l'efficacité de son action ?

### 3.3. Sur la ligne

On peut opposer pâtre et brebis mais le pâtre invente et organise la fuite ; mais la brebis égarée ne l'est pas volontairement. Ils se ressemblent : messagers d'ordre et de progrès à la fois. *De part et d'autre* de la ligne se joue ce qui perd et gagne. La brebis se sauve, le pâtre la perd. Mais la brebis se perd et le pâtre y gagne. C'est selon ! Mais *sur* cette ligne qui n'occupe nul espace mais l'invente pourtant ? Ici, l'intersection où l'on peut perdre ou gagner à tout coup ! Qu'importe le vainqueur des joutes, les romains gagnent toujours, qui enlèvent les Sabines. Qu'importe à Véturie le sort de Coriolan : elle perdra, son fils ou la liberté. Qui se tient sur la ligne, combine deux espaces, redresse les valeurs, change les perspectives : seul à ne pas tronquer puisque seul à embrasser les deux espaces déchirés. Il rassemble, ramène et coordonne. Ce qu'étymologiquement dit compétence. Notre déception est variante du principe d'Heisenberg : sitôt que l'on penche d'un côté ou de l'autre, on perd en connaissance ou en liberté. Où penser le modèle ? sur la ligne où se confondent le pâtre et la brebis, Romulus et Remus, Moïse et Aaron ; où la violence est maximale ; l'opportunité de la désamorcer aussi.

### 3.4. Retour à la fuite

Sauver dit secourir et s'enfuir. On s'y joue de la sortie : quitter le pays ou extirper des flammes. Quand une canalisation fuit, elle perd. Mais ce qui se perd, va quelque part - qui y

gagne. Nous voyons le problème du côté du tuyau ; jamais de l'eau. Ni de la terre qui absorbe ! Du côté du pâtre ; jamais du mouton : trop panurgique dit-on ! Trop difficile car l'esclave, le dominé, est muet ! Impensable donc ! Ceci reviendrait à extirper l'épaisseur enfouie d'une histoire qui ne s'écrit ni ne se raconte ; à demander à l'esclave qu'il réponde, soit responsable. La liberté est affaire de parole, comme le management ! Sitôt qu'il parle, l'esclave invente terre promise, *dehors*. Sa fuite est invention ! Qui se répand, se sauve ; qui franchit le sillon, crée ! Ici à la croisée : on peut, tel Heidegger, chercher ce qui est enfoui ! tel Nietzsche changer de perspective, d'espace ! Ou changer de destinataire. Raconter l'histoire du côté de la bête de somme ! Hegel avait vu dans la confrontation l'étroite dépendance des deux acteurs puis la promesse d'une victoire ! C'était oublier qu'il faudrait bien briser les chaînes, combien ce moment rare se payait cher. Nietzsche, lui aura résolument pris le parti du vainqueur et cru que sortir du troupeau valait victoire. Revenir en arrière ou tenter l'aventure ? Mais Nietzsche n'a pas vu, l'histoire s'en est vengée, que avant ou arrière, revenait au même : cette révolution qui ramène en d'identiques forteresses.

Pour l'agneau, la sortie matinale, même encadrée par le pâtre et les chiens, est promesse : du retour ; d'une nourriture saine ; d'un simulacre de vie naturelle sinon sauvage. L'animal parcourt ; essaie ; adopte spontanément le point de vue de la nature ; il est l'essaim, le grouillement, la profusion généreuse qui n'est désordonnée que pour le maître, qui est vie, simplement. La bête ne fomente pas sa fuite qui est moins une fatalité qu'un compossible inscrit dans le possible – la *δυναμις*. L'horizon d'un autre pacquage, d'un autre troupeau est avatar de néguentropie ! La logique du troupeau n'est pas nécessairement celle du faible, ni celle du fuyard, une logique du fort. Celui qui fuit, s'égare simplement, par hasard. Retour à l'espace puisque justement il n'y en a plus ! Ce qui sauve ?

#### **4. Esquisse de la théorie du forfait : inventer un nouvel espace, un nouveau droit**

Refonder une morale semblerait prétentieux et la repenser, vain ! La rassembler autour du concept de forfait ouvre néanmoins des perspectives autour des sept règles suggérées par le détour étymologique.

##### *4.1. Parier sur la fuite et le désordre*

Reprenons : quelque chose du réel nous échappe ; inéluctablement !

*Première règle ? Respecter* la fuite qui est promesse d'ouverture ; respecter l'altérité ou le dévoilement plutôt que la réquisition. *La seconde ? Aimer* cet aléatoire qui fait partie de la fuite et admettre que toute information gagnée sur le local se paye sur le global et inversement ; que diriger crée la possibilité même de la fuite ; légiférer, celle du forfait

*La troisième ? Gagner* cet espace que dessine la fuite, où s'inventent les valeurs.

##### *4.2. Réinventer l'histoire*

Evacuer d'abord l'image qui nous hante : ces déportés allant vers la mort, sans se révolter ni s'enfuir. La controverse absurde après la sortie de *Eichmann à Jérusalem*, oblige à constater que la marque du totalitarisme réside dans cette destruction en l'individu de sa capacité de révolte. Cette image nous hante parce qu'elle est le bord extrême du pensable, l'hyperbole du mal. Ici derechef, des gardiens, un troupeau filant sans mot dire ! bord extrême du langage aussi : qui se tait, ne peut ni plus s'exprimer que penser. Certes, cruauté, violence extrême et dénigrement achevé de l'humain. Surtout : cet espace d'où nulle sortie n'est possible. L'absolue réussite du pâtre est son absolue déchéance ! Ici, Moïse conduisant son peuple vers la Terre Promise ; le Christ annonçant la Bonne Nouvelle ! Toujours cela finit mal puisque le

premier n'entrera pas en Israël et le second sera crucifié. Le messenger paye pour le message ? Ils dessinent tous deux les espaces ouverts de l'exagération, de la sortie. Là, le garde chiourme, sadique ordinaire de la SS ; terriblement efficace. Lui aussi finira mal, plus tard. Mais lui s'engloutit en même temps que son troupeau parce qu'il n'a pas de lieu où fuir. Le *chemin qui ne mène nulle part* ! Il tourne en rond de ne savoir où aller. Maître, si absolu, que détruisant son troupeau, il meurt de n'avoir plus de bête à conduire, à châtier. La fin de l'histoire est le plus grand leurre totalitaire jamais imaginé : le grand trou noir de nos cités. C'est pour cela que l'histoire nous hante, que cette image nous obsède : elle est la borne à ne jamais franchir. Qui nous offre une quatrième règle !

#### 4.3. *Ménager des espaces ouverts ! ouvrir aux quatre vents*

Nous le savons depuis Tite-Live : fonder de Rome fut affaire de sillon, de pomerium ! Joli mythe de trace, mémoire et rempart. Une histoire à lire de plusieurs manières. Celle, *classique* d'une cité inventant le droit fondé sur l'évacuation de la violence mais qui exerce cette violence pour se fonder. Droit et règle tracent la ligne droite du pouvoir et de la morale mais exigent un extérieur pour exister. Exister c'est bien poser là, dehors, devant moi. Rémus est doublon. Sa gémellité dit l'essentiel : entre le pâtre et la brebis égarée il y a plus qu'une coïncidence ! C'est même acte que fonder le droit et le transgresser : l'un permet et définit l'autre ; surtout la délimitation est invention d'un double espace : la cité invente la forêt, la nomme ! le citoyen invente le sauvage et se détermine par ce qu'il rejette. Celle, presque *mathématique*, qu'illustre l'origine aqueuse des protagonistes : Moïse comme Romulus et Rémus surgissent de l'eau. Double origine pour le premier, indistincte pour les seconds quoiqu'une légende les dise fils d'Enée. Le principe est hors jeu. Il ne peut fonder le système qu'en le posant hors de lui. Le principe est créateur d'espace en le transcendant. Remarquons que le fondateur disparaît toujours de manière fantastique : Romulus, subitement sous la foudre ! Rémus dont on trouve trace légendaire du côté de Reims. L'histoire n'a ni commencement avéré, ni réelle fin. A l'instar des traditions, lois sans doute prescrites par les dieux dont la trace se perd dans nos mœurs. Celle, *anthropologique* qu'avait théorisée R Girard : le mimétisme source d'indifférence, produit à la fois hominisation et violence - son plus grand danger. Que la tentation victimaire soit le biais emprunté pour résoudre les crises explique que nos rites de fondation soient sacrificiels *et* transgressifs. Combien la répétition de ces transgressions crée la ritualisation victimaire et la norme. Celle, *politique* du grand nombre qui mène à la perspective du double niveau : du global au local ; du général au particulier ; du savant au politique ! Qui conduit à la fuite. Romulus et Rémus ne sont pas antagonistes mais identiques. C'est même acte que de fonder et détruire ; même mouvement d'encerclement que celui du siège, de la guerre ou de la révolte. Se tourner, se retourner. Même acte que d'enfermer ou ceindre. Le pâtre rassemble – *coagitare* – les brebis égarées ; il joue l'ange mais dessine un mouvement de contrainte circulaire où rode la bête. A l'inverse, la brebis égarée est à la fois révolte et hasard, sottise et inventive, maligne et bénigne. Nouvelle lecture du principe d'Heisenberg : on ne peut pas à la fois déterminer la position de la brebis égarée et sa quantité de mouvement ! Et ceci concerne moralistes et managers ! Vous ne savez que faire de la brebis parce que vous ne savez jamais ensemble où elle est, où elle va ! Son égarement est aveu d'échec de votre système vous qui ignorez combien s'y joue la survie du système. Ces images disent la nécessité de conjuguer la pluralité des points de vue, le double langage de l'agneau et du pâtre.

#### 4.4. *Rester et jongler tel un funambule sur la ligne*

J'appelle *technique* toute lecture qui n'appréhenderait le réel que d'un seul point de vue. Le

technique, toujours réducteur, ramène tout au même et séduit identiquement l'apprenti dictateur et le paresseux ivre de recettes. Un modèle de management aura donc pour principe de ne jamais réduire à un seul espace mais de toujours conjuguer, rassembler, unir. Le principe moral de management est donc bien fréquentatif : de l'ordre de l'assemblée, de l'ecclesia, du répétitif, dans l'espace ou dans le temps. A ce titre, la RSE qui conjugue gestion, sociétal et environnemental, va dans la bonne direction. J'appelle *moral* tout modèle qui tolère la fuite. La porosité est l'autre nom du critère de falsifiabilité de Popper ! Ceci évitera à la morale de devenir police de la pensée et à l'éthique, un livre de recettes ! J'appelle *éthique* toute pratique qui respecte mais surtout appelle la fréquence. Tout assurément se joue dans la répétition qui donne à penser quand elle convoque le même ; appelle à vivre quand elle suscite le différent. J'appelle *politique* tout modèle qui sauve, qui fuit. Rien n'est plus précieux que cette porosité du système ; elle a un nom : l'ambivalence, la polysémie, le passage. La vie ! La dynamique que possède tout système de s'épandre et donc de s'égayer ; d'inventer un ailleurs. Le savant n'est pas le mieux placé, lui dont le métier reste de classer et traquer le répétitif, lui qui n'aime rien moins que le désordre ! Non plus que le politique quoique ce rôle lui échoie souvent, faute de mieux ! Sans doute est-ce encore du côté du pâtre qu'il faut regarder qui sait à ses heures rêvasser, jouer du flutiau et esquisser ses vers de mirliton.

#### 4.5. Faire le pari de la poésis ποιησις

Heidegger dans la *Question de la technique*, le développe à partir d'Hölderlin : *l'homme habite le monde en poète*. Car le plus grand danger reste que l'homme s'engloutisse lui-même dans la *réquisition du réel comme stock*, (Gestell) par où tout est instrumentalisé, et lui-même pour solde de tout compte. Alors il faut bien admettre que la seule issue, fuite, soit notre capacité d'inventer. Inventer c'est *aller à la rencontre de* quand intelligence rassemble et discerne, c'est-à-dire comprend. Dire par exemple *Ressources* humaines illustre cette analyse d'Heidegger : réquisition du réel comme stock, qui en vient à biffer la spécificité humaine pour ne plus considérer que le gisement de plus-value à en extraire. *Gestell* comme on dit *Gebirge* : ce qui est ramassé ici. Posé pour en puiser ou épuiser l'énergie. Les deux formes d'aliénation - la réduction de l'individu dans la masse ou le délaissement - aboutissent au même résultat. Quand les contraires ainsi se rejoignent c'est qu'on se trouve à la croisée où ce qui perd, sauve. Voici ces deux mouvements à combiner: sortir et rentrer ; une rentrée qui n'interdit pas la sortie ; un rassemblement qui suscite la dispersion. Une compréhension qui distingue et réunit ! Cette croisée a un nom : ποιησις ! est dévoilement. L'heureuse disposition devant l'éclosion de l'être, participe de ce tropisme qu'appelait Platon : regarder le soleil en face suppose effort et aveuglement ; conversion lente et difficile sortie. Exige qu'on laisse sa chance à l'autre, au réel : à la φύσις – entendue comme éclosion, non comme objet ! Penser les modèles de management à partir de là : adopter le point de vue de la brebis et envisager que sa fuite soit la perspective qui invente l'avenir. Donc privilégier l'issue plutôt que le retour, ce qui diff-erre plutôt que ce qui se tient. Se tenir toujours sur la croisée, se refuser à la frontière. Rechercher l'espace nouveau qui s'invente dans la fuite et penser les valeurs à partir de lui

Que le forfait désigne le crime, la transgression, et le summum du contrat suggère qu'il soit la croisée même, l'essence d'un message vivant pour autant que le destinataire lui donne écho.

#### 4.6. Réinventer l'espace

Je comprends mieux la parole de l'agneau : *je suis le chemin, la vérité et la vie* ! Nous avons proclamé la vérité, tracé le chemin ! Manque toujours la vie ! Sans doute nous faut-il

réenchanter le monde et l'autre ! Nous l'avions désenchanté ; il se rappelle à notre souvenir. Nous avons su élaborer des contrats entre nous, mais omis le sol qui les portait. La menace climatique avérée, signifie le retour de l'espace. Nous avons cru le balayer pour n'en laisser que le virtuel de nos réseaux : il est pourtant la dynamique créée par la brebis égarée ! Même lorsque nous inventâmes le rêve de l'entreprise citoyenne, nous continuions à tout rassembler derrière nos remparts ne nous laissant pour unique dispute que de savoir qui du politique ou de l'entreprise corrigerait l'autre. Mais nos combats se jouaient entre nous comme s'ils avaient l'éternité pour eux, et nul espace pour s'éployer. Nous avons enfermé le réel dans la forteresse de nos conflits ; nié l'espace dans notre histoire. Le voici de retour, entré dans notre histoire ! Nous penser *avec* l'espace, nous réinventer *dans* l'espace sonne comme l'alliance du pâtre et de la brebis : nul n'en peut encore déterminer les termes tout juste pouvons-nous avancer que ceci inverse les canons de notre démarche technique : de *maître et possesseur*, nous voici partenaires. Ce tiers jadis exclu, le voici maître d'un jeu à trois qui résiste à nos logiques binaires. Le forfait !

## Conclusion

S'il n'était plus d'espace extérieur et que le virtuel interdise désormais qu'il y eût un ailleurs à explorer ou dévoiler, alors Arendt aurait définitivement raison. Or c'est lorsque les nouvelles technologies semblent achever la déréalisation de l'espace et l'externalisation de nos facultés vers cet outil universel qu'est l'ordinateur que, justement, le réel se jette contre nous (ob-jet). Ce qu'il nous reste ? à être intelligents comme le dit ironiquement M Serres, c'est-à-dire derechef à inventer, rassembler, imaginer. A être poètes ! Je ne connais pas d'autre manière de respecter cette réciprocité, où voir le signe de l'humain, que celle par quoi le fruit de mon effort, reste rencontre et reconnaissance ; par quoi l'autre est perçu moins dans son énergie qu'en sa dynamique. Echapper à la mauvaise foi et envisager l'autre comme celui qui approche, s'éloigne et m'échappe. Sans doute Quirinus l'emporte-t-il désormais mais n'oublions pas qu'il est aussi messenger, lui aussi contraint de s'inventer règles, valeurs et liens. Dans ses bagages, le monde ! L'objet monde ! Nous repenser avec lui : le forfait !

## Références :

- Arbouche M. (2008) « Développement des compétences éthiques. Une approche par l'éthique des vertus », *Management et Avenir*, N° 20, p. 115-128
- Arendt H. (1966), *Eichmann à Jérusalem. Rapport sur la banalité du mal*, Paris, Gallimard
- Arendt H. (2002), *Les origines du totalitarisme*, Paris, Gallimard
- Arnaud S. (2008) « Le management humaniste. Enjeux, outils et obstacles » *Revue internationale de psychosociologie*, Volume XIV, p. 207-224
- Comte-Sponville A. et Ferry L. (1998), *La Sagesse des Modernes*, Paris, Robert Laffont
- Comte-Sponville A. (1994), *Valeur et vérité*, Paris, PUF
- Heidegger M. (1958), *Essais et Conférences, La question de la technique*, Paris, Gallimard
- Husserl E. (1990), *Philosophie première*, Paris, P.U.F
- Kahn A (2009) « L'enseignement et la recherche en éthique à l'Université Paris Descartes », *Médiathèque de Paris Descartes*
- Lacan J. (2001), *Autres Ecrits*, Paris, Seuil
- Lévinas E. (1934), « Quelques réflexions sur la philosophie de l'hitlérisme », *Esprit*, 1934
- Meyerson E. (1951) *Identité et Réalité*, Paris, Vrin
- Serres M. (2007), « Les nouvelles technologies : révolution culturelle et cognitive », *Conférence à l'occasion des 40 ans de l'INRIA*, 11/12/ 2007
- Serres M. (1996), *Qu'est-ce qu'on ne sait pas ?* Paris, Gallimard, coll. Découvertes
- Ullern-Weit   I. (2007), « Enseigner l'éthique comme expertise ou former les personnes au jugement éthique de l'action ? Question didactique », *Nouvelle revue de psychosociologie*, p. 149-166