

FAUSSES ÉVIDENCES

# Mutation et effets d'optique(s)

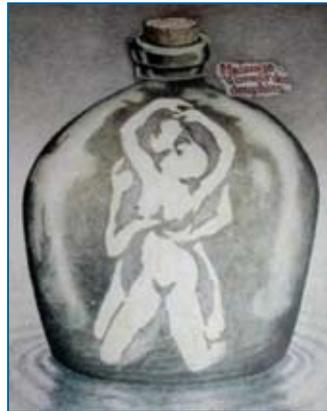


Jean-Pierre Quentin

**D**es représentations mentales conditionnent nos comportements, jugements et décisions. En bref : je crois faire, aimer ou choisir ceci plutôt que cela parce que ceci me convient mieux - alors que ce qui me convient mieux, c'est *l'idée que je m'en fais*, à un instant *t*. On sait que ces représentations sont incomplètes (car on ne voit pas tout), déformées par des filtres ou parasites de l'environnement, altérées par des tiers (parfois de façon intentionnelle), et même faussées par nos propres projections - désirs, angoisses, obsessions. Ce qu'on admet moins facilement, c'est que bien d'autres distorsions nous échappent, surtout si elles sont *en amont* de ce qui retient notre attention. En amont, donc d'autant plus déterminantes, spécialement en période de mutation car, de plus, les références changent...  
Un remède sans risque d'overdose : la méta-position.

*Jean-Pierre Quentin, consultant en communication stratégique et prospective, jp.quentin@algoric.eu*

Avez-vous déjà fait le test des dauphins ? Il illustre à la fois l'importance des représentations et leur sélectivité. Regardez l'image, que voyez-vous ? Sans hésiter, un petit enfant voit des dauphins, un adulte voit un couple enlacé. Le test détermine le degré d'enracinement des **images mentales préalables**, absentes chez le petit enfant : si vous trouvez les 9 dauphins en plus de 3 secondes, votre esprit est fortement "corrompu" par des représentations acquises.



produite par conditionnement ou manipulation. Exemple caricatural : un bateleur qui fait admettre que "l'Etat peut bien céder les 450 millions dus, puisque 400 lui reviendront en arriérés d'impôts" - inutile ici de démonter ce sophisme simple (mais efficace !), une reformulation suffit : "on est gagnant en offrant 450 à Tapie, car cela paiera les 400 qu'il doit par ailleurs" - tu me donnes ta chemise et en échange je prends ton pantalon (*pour des formes plus subtiles, voir notamment TI*

*n° 92, 97, 101, 108, 112, 115, 136, 147).*

Autrement dit, à côté **des effets d'optique**, comme les mirages, où l'information que transmet l'œil au cerveau est perturbée par des éléments extérieurs (topographie, lumière, etc.), il y a **un effet des optiques** : une situation donnée peut s'envisager sous divers angles, ce qui induit des comportements différents selon l'optique retenue - par exemple selon qu'on considère une insurrection comme résistance ou terrorisme.

Regardons plutôt, en amont du discours, de fausses évidences qui se manifestent au niveau des paradigmes, et tentons une analogie : notre **perception de la mutation** actuelle s'assimile à celle de l'image du test au sortir de l'enfance. Oublions un scénario théorique (ne voir que la 2e image), restent trois hypothèses : ne voir que la 1e image ; voir la 2e mais conserver les références de la 1e ; voir et traiter distinctement les deux images dans leurs logiques spécifiques, les combiner *sans tout mélanger*.

Cet effet peut jouer **au niveau du discours**, mais aussi **en amont du discours**. Dans le discours, on peut penser à toute forme courante d'illusion

Laissons le premier scénario, certes encore fréquent mais, contrairement au second, facilement décelable : continuer à se croire dans l'ère industrielle alors que depuis un demi-siècle on est entré dans la société de l'information, changeant certains paradigmes et les **concepts** qui les sous-tendent (TI 114, *complexité* ; TI 116, *dématérialisation* ; TI 118, *aspirations*). Passons sur le 3e scénario, considéré ici comme l'objectif à atteindre, moyennant le dépassement du 2e : on s'intéressera donc surtout à celui-ci, qui domine aujourd'hui sans qu'on en ait vraiment conscience et sans qu'on mesure l'importance de sortir de ce **porte-à-faux**. Comme auparavant pour prôner la démarche intentionnelle (TI 144, *traquer les fausses évidences*), on esquissera un glossaire informel de quelques illustrations du phénomène, évoquées dans de précédents articles.

#### Démédialiser

Si des instances de médiation sont en crise, on est souvent tenté de les court-circuiter, réponse d'hier ; on peut préférer **agir sur les causes** de la crise, en entrant dans la logique de processus complexes (TI 147, *les pieds ici...*).

#### Déterminisme technologique

Un présupposé, vestige de l'ère industrielle, qui voudrait que l'état de la technique détermine celui de la société, alors que ce n'est qu'un des leviers... et, aujourd'hui, pas le plus critique (TI 122, *les trois leviers*). Même ceux qui le récusent tombent souvent dans son piège ("comment les TIC vont changer nos vies..."), qui applique une vision binaire d'hier (le couple technologie-société) à une réalité plus complexe et **systemique** (TI 111, *prospective et pédagogie*).

#### Incertitude

Les certitudes d'hier sont ébranlées, on cherche celles de demain. Sans voir que le nouveau paradigme - fin des habitudes, fin des certitudes... - suppose un changement de cap : renoncer aux certitudes illusives et savoir **composer avec** l'incertitude (TI 102, *structurer le zapping*).

#### Intelligence collective

On sait qu'une condition de l'efficacité durable est de travailler ensemble, mais on cultive l'enseignement ou la gratification de la

**performance individuelle** à courte vue (TI 142, *contrôler les niveaux*).

#### Intersectoriel

Terme suggérant un métissage *entre* secteurs, un décroisement. Souvent employé pour *transsectoriel* par ceux qui, à l'inverse, *transposent* les règles ou pratiques d'un secteur vers un autre, en préservant le **cloisonnement**. On a besoin d'assembleurs mais on n'a que des courtiers (TI 140, *l'innovation dépassée*).

#### Méta-position

Aptitude à démentir Auguste Comte, pour qui "l'œil **ne peut pas** être à la fenêtre et se regarder passer dans la rue" (TI 94, *coaching*). Combinée par exemple à un recul sur le modèle de la pyramide de Maslow, elle permet un regard iconoclaste sur le marketing (TI 118, *aspirations contradictoires*).

#### Pensée unique

Apanage de ceux qui se satisfont du 2e degré et restent hermétiques au **3e degré**... qu'ils prennent pour du 1er degré (TI 143, *des pyramides pour surfer*).

#### Prospective

Son père, Gaston Berger, l'a inventée pour dépasser les démarches spécialisées des **technocrates** - puis ceux-ci l'ont récupérée et dévitalisée... pour ensuite s'inquiéter de son inefficacité (TI 141, *contre la prospective*).

#### Sui generis

L'Europe est une construction d'un genre nouveau, qu'on ne peut comprendre en se limitant aux références classiques, super-Etat ou organisation internationale (TI 144, *organismes sui generis*). De même pour les réseaux assembleurs (TI 140, *mutation des marchés*) ou la gouvernance (TI 126, *cluster contre Colbert*).

#### Centres de compétences :

\* algoric, conseil et formation,  
tél. : 05 46 56 77 10, info@algoric.com,  
www.algoric.eu

Pour lire l'article en version hypertexte :  
<http://www.algoric.eu/ti2/149.htm>