L'éducation supérieure dans un monde post-covid : propositions pour une université ouverte

Jeremy Aroles, David Vallat, François-Xavier de Vaujany

▶ **To cite this version:**

Jeremy Aroles, David Vallat, François-Xavier de Vaujany. L'éducation supérieure dans un monde post-covid : propositions pour une université ouverte. [Rapport de recherche] Dauphine recherche en Management; PSL Research University. 2020. hal-02925628

HAL Id: hal-02925628
https://hal.science/hal-02925628

Submitted on 30 Aug 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - ShareAlike 4.0 International License

Research Group Collaborative Spaces

Livre blanc RGCS n°3

#OpenUniversity

Septembre 2020

L'EDUCATION SUPERIEURE DANS UN MONDE POST-COVID : PROPOSITIONS POUR UNE UNIVERSITE OUVERTE

Coordinateurs : Jeremy Aroles, David Vallat & François-Xavier de Vaujany

creative commons
BY NC SA

Introduction : si l'université devient pleinement numérique, elle n'est plus l'université

Si elles changent en permanence, nos universités semblent peiner à se transformer afin de poursuivre leurs missions fondamentales. C'est bien tout le paradoxe lié à l'accélération des réformes diverses (internes et externes) qu'a connu le monde de l'éducation supérieure en France comme dans de nombreux autres pays européens (McCann et al., 2020).

Les grands moments de crise sociale, économique, technique ou sanitaire sont autant des déclencheurs que des révélateurs de problèmes et de tensions sous-jacents (cf. annexe). Alors que le coronavirus a commencé à devenir particulièrement sensible et présent en mars/avril 2020, les universités se sont engagées dans des logiques de gestion des risques et de numérisation de leurs activités. Rapidement, nombre d'entre elles ont suspendu tout événement en présentiel avant de faire basculer leurs activités administratives, pédagogiques et scientifiques en ligne. Si une majorité d'établissements disposaient de plateformes numériques (onéreuses) et de plans de continuité, ce sont finalement des outils simples (en particulier les technologies de visioconférence proposées par Zoom et Teams) qui ont été mobilisés.

En se déplaçant vers un espace numérique, en virtualisant la quasi-totalité de ses activités, l'université aurait alors dû logiquement gagner en inclusivité, en flexibilité ainsi qu'en horizontalité. Force est cependant de constater qu'il n'en est rien. Alors que la promesse du numérique était (enfin ?) à portée de main et d'expérimentation à une échelle inédite, c'est finalement le vertige qui a dominé. Un étudiant dans l'espace virtuel est un étudiant qui attend une présence continue. Pour nombre de collègues, cette présence est vite devenue tyrannique et impossible à gérer. Alors que les technologies promettent souvent du collectif, elles ont surtout été à l'origine d'échanges séquentiels. Les enseignants-chercheurs et les vacataires ont enchaîné les rendez-vous individuels et collectifs. Il fallait autant transmettre que rassurer, mais que transmettre et comment rassurer dans ce contexte inédit ? L'expérience spatiale de nos étudiants a révélé une réalité crue : beaucoup vivent dans des espaces minuscules, insalubres et peu propices aux télé-études. En fermant les bibliothèques, on fermait alors le lieu où se déroulent les vraies lectures, les travaux de groupe, les temps de concentration, l'accès aux atmosphères studieuses qui vous installent sur le chemin du savoir. Par ailleurs, les tiers-lieux (bistrots, cafés, fast-food) occasionnent souvent un coût proportionnel à la durée de la présence. Tous nos apprenants (et une partie de nos collègues notamment doctorants) ne peuvent pas se le permettre. Par ailleurs, ces lieux ont rapidement fermé à leur tour. Beaucoup se sont alors retrouvés dans des espaces de travail et face aux moyens immédiats que leur offraient leur portefeuille, leur famille et leur réseau d'amis. Plus problématique : nos étudiants se sont alors retrouvés à la fois plus connectés et plus seuls que jamais ; ainsi se manifestait le paradoxe d'une télé-présence désincarnée.

Lors de cette crise, il est devenu évident que si nos universités ont une « lieuité » (des salles de cours où on se retrouve pour travailler entre midi et deux, des bibliothèques pour étudier, des makerspaces pour expérimenter, des espaces communs pour étudier), elles sont aussi des coprésences au cœur de la cité. Étudier à l'université est aussi un moment de rencontre. Une réunion en ligne peut permettre de se connecter, mais elle n'est souvent qu'un prélude à une possible rencontre. Par ailleurs, l'université est aussi une corporéité. On y apprend à parler autour du PowerPoint, à placer sa voix, à bouger dans l'espace de la classe, à entrer dans les bons gestes. On y organise la rencontre et la sérendipité. On y est progressivement habité par un lieu que l'on habite. On s'imprègne d'une histoire, d'un territoire et d'une atmosphère. A l'inverse, il est aussi vrai que l'espace digital efface ou limite

parfois des symboles qui créent une distance sociale dans des contextes de présentiel : le professeur debout face aux étudiants assis, le pupitre, le micro, les voix de chacun qui ne peuvent pas s'élever à la même hauteur…

Mais en fermant les universités, on a plus que jamais découvert à quel point elles étaient faussement ouvertes. En s'efforçant de les ouvrir par le numérique, on a mesuré à quel point ces temples du savoir n'étaient pas ou plus une des consciences de la cité.

Comment alors ouvrir la voie à des expérimentations qui seront peut-être l'espace de co-productions de solutions locales ? Nous aimerions ici formuler cinq propositions (cf. encadré ci-dessous) à destination des acteurs politiques (Union Européenne, ministère, rectorat, universités, grandes écoles…), scientifiques (CNRS, HCERES…) mais aussi et surtout, de la société civile elle-même.

Encadré 1 : Cinq propositions pour une université plus ouverte dans un monde post-covid

Proposition 1 : « aérer » l'espace pédagogique

Proposition 2 : développer des temps pédagogiques producteurs de communautés

Proposition 3 : redonner une vraie place à des apprentissages magistraux de sciences humaines et sociales

Proposition 4 : sortir de la pensée simplifiante pour relier et complexifier

Proposition 5 : mettre du commun dans les logiques de service public

C'est aussi et surtout à nos collègues et tous ceux et toutes celles qui accompagnent des processus d'apprentissage que nous souhaitons nous adresser et poursuivre le dialogue débuté à travers les nombreux événements et les forums organisés par RGCS entre 2016 et 2020.

Proposition 1 : « aérer » l'espace pédagogique

Face aux menaces sanitaires, sécuritaires, juridiques, financières, la tentation est grande de fermer l'université. De la replier sur elle-même. La replier dans des espaces, de fait, privés. La rendre encore plus invisible pour la cité.

Pourtant, nous sommes convaincus qu'il est plus que jamais nécessaire de montrer et de rendre présente et transparente l'université au sein de la cité. Organiser des voyages d'étude, des marches collectives apprenantes (*Learning expeditions*), mettre en place des cours et des programmes dans des tiers-lieux, occuper l'espace public avec des démarches de place-making, visiter des lieux de savoirs (du musée à l'usine) et de mémoire (du monument à la friche industrielle) … (Re)découvrir de nouveaux et d'anciens liens d'apprentissage et de savoir est plus que jamais essentiel pour nos apprenants.

Les contraintes sanitaires incitent à organiser des cours en plein-air. Cette contrainte pourrait être une opportunité. Bien sûr, il ne serait pas question de faire assoir des centaines d'étudiants place de la République pour assister à des cours (quoi que…), mais ces démarches hors les murs doivent trouver progressivement leur place. Elles déboucheront sur des rencontres, des interpellations (pas toujours faciles mais souvent instructives), des collaborations, des débats, des répulsions, des fuites…

Déplacer les corps pour activer le mouvement des idées à l'instar des philosophes péripatéticiens, de la dérive de Guy Debord ou du protocole OWEE sur lequel travaille notre collectif (RGCS, 2018). Penser par et dans le mouvement.

Bien sûr, toutes ces pratiques doivent se faire en bonne intelligence (collective) et avec le maximum de sécurité pour les étudiants, mais cette aération, cette recherche de l' « outdoor », nous semble indispensable aujourd'hui.

Proposition 2 : développer des temps pédagogiques producteurs de communautés

C'est une pratique sérieuse : à l'université, on programme à l'avance des cours, on fait des synopsis, on coordonne des contenus. Et c'est bien ainsi. Mais dans un monde de plus en plus risqué, où l'incertitude (le « cygne noir ») devient un élément du quotidien (Vallat, 2020), une partie de nos maquettes doit sans doute devenir elle-même cette inconnue.

Les sciences de gestion ont une certaine expérience des démarches de co-production de savoir[1]. Plus généralement, la posture pragmatiste, en particulier celle liée à l'enquête chez Dewey (1938 a et b), peut être un socle précieux pour repenser ces orientations. Pour John Dewey, nous construisons des enquêtes et produisons des connaissances au fur et à mesure de nos inquiétudes. C'est en problématisant, en identifiant collectivement et de façon ouverte nos inquiétudes que nous coproduisons dans le même mouvement les communautés d'enquête qui sont au cœur de nos processus de socialisation (voir notamment Zask, 2015 ; Lorino, 2018 ; Stiegler, 2019)[2]. Ce processus existe « naturellement », mais il peut être gêné, fermé, noyé. A nous de savoir cultiver cette logique d'enquête, notamment au cœur de nos universités. Par ailleurs, pour les pragmatistes, la distinction entre pensée et action est caduque. Les « habitudes » qui sont au cœur de nos vies sont autant des schémas de pensée que des modes de comportement. Dans une logique pragmatiste, le changement n'est donc pas celui d'une pensée qui devrait être adaptée (« penser autrement ») avec ensuite des schémas d'action qui suivraient. Pour reprendre l'expression de Merleau-Ponty (1945), ce sont de nouveaux « corps habituels » que nos institutions doivent être capables de coproduire. La possibilité de la coopération est autant faite de nouveaux gestes, d'instruments, de postures, d'attitudes, d'émotions et d'affects différents, que de schémas de pensées « plus ouverts ».

Pourquoi ne pas interpeller émotionnellement nos étudiants ? Pourquoi ne pas les mettre face à la peur du vide, de l'incertitude ? Pourquoi ne pas laisser un tiers de nos programmes vides ? Pourquoi ne pas simplement enseigner au commencement des programmes l'approche deweyenne, la logique

[1] Voir notamment les expérimentations en cours de RGCS détaillées dans de Vaujany, Bohas et Irrmann (2019).
[2] Le 7ème séminaire ouvert RGCS de juillet 2020 a été l'occasion de revenir sur ces thèmes, notamment avec les interventions de Philippe Lorino, Jérôme Chabanne-Rive et Boukje Cnossen. L'ensemble des discussions est accessible dans la vidéo suivante : https://www.youtube.com/watch?v=nDhGBwaaIo4&t=5s

de l'enquête (qui est aussi la démarche scientifique), puis laisser les collectifs d'anciens, les étudiants et les enseignants cultiver des fils d'enquête sur leurs inquiétudes ?

Si la démarche est réalisée de façon vraiment ouverte, on peut alors imaginer un processus d'enquête qui deviendra rapidement transdisciplinaire, une université qui se placera aux côtés des étudiants et de leurs inquiétudes, et plus étrange encore pour le monde d'aujourd'hui, une frontière entre production et diffusion de connaissance de plus en plus floue, où enseignement et recherche auraient (enfin) tendance à se confondre.

Dans le monde risqué et même inconnu post-covid, face à des inquiétudes qui montent légitimement sur le sujet de l'inclusion, du réchauffement climatique, de la transition énergétique, du racisme, des inégalités homme/femme, de l'homophobie, des handicaps visibles et invisibles, de la nécessaire réinvention des modes de management et de gouvernance de nos sociétés, ces pages blanches sur les emplois du temps seraient autant d'espoirs pour toutes et tous. Une invitation à prendre ensemble le stylo. Il ne s'agirait pas pour autant de fonctionner sans cadre. La démarche d'enquête est une méthode, une voie d'apprentissage, qui a d'abord pour objet de problématiser avant de tenter d'apporter des réponses nécessairement contextuelles et provisoires. Le pragmatisme, la phénoménologie incarnée ou sensible, et la pensée complexe (voir proposition n°4) peuvent servir de guide pour cette démarche.

Bien sûr, l'évaluation devrait garder sa place dans cet espace. On pourrait imaginer de laisser à la discrétion des étudiants eux-mêmes les processus d'évaluation et de notation horizontaux, transparents et continus qui pourraient avoir leur place sur ces créneaux d'enseignement. La fragilité des critères, prétendument objectifs, de l'évaluation se fait de plus en plus évidente. Il s'agirait de penser et mettre en place une évaluation pédagogique et formatrice.

Parallèlement, les événements scientifiques organisés par les universités pourraient suivre (partiellement) des logiques similaires d'ouverture des processus et des contenus (cf. les OWEE ainsi que les « séminaires ouverts » organisés par RGCS).

Proposition 3 : redonner une vraie place à des apprentissages magistraux de sciences humaines et sociales

Cette proposition peut sembler paradoxale au regard de la précédente. Pourtant, nous pensons qu'un compagnonnage authentique, pour partie vertical, doit garder toute sa place à l'université.

Il est fondamental que nos étudiants continuent à assister à des cours magistraux, écoutent, se frottent à un enseignement complexe. Apprendre à se concentrer, à dépasser le relatif inconfort de l'immobilité, à suivre un discours long et la construction fastidieuse d'un argument, font partie d'un véritable apprentissage démocratique. Si la tentation est grande aujourd'hui de simplifier, réduire, mutualiser des maquettes, ces temps où l'on se pose et l'on apprend à se poser pour écouter sont fondamentaux.

Il faut également qu'en tant qu'académiques, nous n'hésitions pas à nous réapproprier pleinement l'exercice dans ce qu'il a d'aventureux et d'expérimental[3]. Un cours magistral est un moment où l'on teste, on tâtonne, on construit une pensée à voix haute. C'est le moment où le professeur devient plus que jamais une voix et un visage qui s'expose. S'expose au sens où il montre toute la processualité, la fragilité et le risque de la pensée qui chemine. C'est aussi un des moments, presque intime, où le métier d'enseignant-chercheur peut enfin se ré-enchanter. Mais pour rester vraiment ouvert, l'enseignement doit respecter une caractéristique fondamentale : il doit être ouvert à la discussion et demeurer contestable. Les arguments d'autorité ne pèsent plus à l'heure des réseaux sociaux. Pour que la co-construction du savoir se réalise, l'enseignant doit avoir, tout à la fois, l'humilité nécessaire pour convenir que les connaissances scientifiques ont des durées de vie limitées, et la tranquille assurance que lui confère la méthode scientifique pour élaborer des savoirs. L'important est donc de pouvoir trouver le juste milieu entre ouverture et structure.

Proposition 4 : sortir de la pensée simplifiante pour relier et complexifier

Comme le disait le célèbre psychologue américain Abraham Maslow, « il est tentant, si votre seul outil à disposition est un marteau, de traiter tous les problèmes comme s'ils étaient des clous » (Maslow, 1966). Notre boîte à outils de raisonnement est bien pleine, mais d'une seule forme de raisonnement : l'analyse cartésienne.

Descartes a fondé la pensée disjonctive en séparant le sujet pensant de l'objet pensé, ce qui a eu pour effet de séparer les champs des connaissances (notamment physique, biologie et sciences de l'homme ou encore sciences naturelles et sciences de l'artificiel), séparation que l'on retrouve à l'Université dans la segmentation disciplinaire. L'objet de la pensée scientifique disjonctive (analytique) a été de trouver un Ordre derrière la complexité des phénomènes (« rendre banal le merveilleux » selon la belle formule du prix Nobel d'économie Herbert Simon - 2004, p. 25).

Ensuite, une fois sorti d'une pensée simplifiante, il existe des outils à intégrer dans notre boite telle que la pensée complexe. Les travaux d'Edgar Morin (2005) sur la pensée complexe peuvent servir de guide. La complexité c'est d'abord l'impossibilité de simplifier. La complexité n'est pas réductible à des causalités simples. Penser avec la complexité, c'est penser le réel observé comme une trame (de *complexus* : ce qui est tissé ensemble) composée d'éléments hétérogènes intrinsèquement reliés. La pensée complexe consiste à contextualiser les problèmes plutôt qu'à chercher à les analyser (les découper en dehors de tout contexte).

Il est ainsi possible de penser les problèmes avec Edgar Morin non pas en cherchant à les analyser (les découper) mais en les contextualisant, c'est-à-dire en les posant dans un cadre systémique afin d'« intégrer l'incertitude dans la conduite de l'action » (Morin, 1980, p. 225), ce qui manifestement a du mal à être accepté dans notre société notamment au regard du traitement de la crise du SARS-cov-

[3] A ce sujet, voir notamment l'expérimentation de la « leçon inaugurale » dans le cadre du cours Transformations du Travail et du Numérique (TTN). Chaque année, un.e philosophe est mobilisé.e afin de mieux comprendre le devenir du travail et les nouvelles formes d'organisation (retour d'expérience dans de Vaujany, 2019). La pratique est exploratoire. Une réflexion à voix haute qui se teste et s'éprouve au fur et à mesure qu'elle se parle. Une tentative provisoire et fragile assumée de comprendre et faire des liens. Le cours combine ainsi les pratiques les plus horizontales de coproduction avec les traditions universitaires les plus anciennes.

2. Or ce virus met en lumière la nécessité d'avoir une approche holistique des problèmes (Vallat, 2020), ce que la pensée simplifiante est incapable de faire.

Proposition 5 : mettre du commun dans les logiques de service public

Nous avons déjà eu l'occasion de souligner à la fois l'importance du développement de communs dans le service public et la nécessité de collaborations plus étroites avec les tiers-lieux et les espaces collaboratifs (de Vaujany, Bohas et Irrmann, 2019). Une des idées mises en avant l'année dernière par RGCS était d'ouvrir un tiers du service de chaque enseignant-chercheurs à des missions d'enseignement et de recherche dans et avec des tiers-lieux et des espaces collaboratifs (Ibid.). Nous y voyions une façon concrète de cultiver des communs au sein même du service public. Une telle approche n'est bien évidemment envisageable que dans un contexte où les enseignant-chercheurs sont employés avec un contrat durable (ce qui n'est pas toujours vrai à l'université comme dans les écoles et tout particulièrement lorsque l'on passe à un univers anglo-saxon).

Sur cette voie, les écueils pourraient être nombreux. En effet, il ne faudrait pas faire des tiers-lieux l'espace de flexibilisation de l'université (notamment sur la question plus épineuse que jamais de ses locaux), mais bien un partenaire à plein titre.

Encore une fois, il ne s'agit pas de simplement lâcher une horde d' enseignant-chercheurs dans les rues de nos villes, à la recherche de tiers-lieux et d'espaces collaboratifs, mais plutôt de penser des formes différentes d'échanges (pas si nouvelles que cela en somme), qui seraient propices à une pédagogie 'de terrain'. Sortir ainsi l'université et les universitaires de leur (prétendue ?) tour d'ivoire afin de mobiliser connaissances, savoirs et techniques pour une création en commun, une concrétion de savoirs et d'expériences.

C'est à ce prix que l'université pourra rester une présence dans la cité et que les tiers-lieux lui permettront plus que jamais de remplir sa mission de rencontre, de dialogue, d'inclusion, de production et de diffusion ouvertes de connaissances.

Conclusion : faire de la crise une opportunité pour les universités

L'idée que toute crise est une aussi une opportunité n'est pas nouvelle. La crise est étymologiquement : « le moment décisif, dans l'évolution d'un processus incertain, qui permet le diagnostic » (Morin, 2016, p. 21). Il nous appartient de décider comment aborder cette situation et comment imaginer la suite. Nous pensons que l'université et ses acteurs doivent pleinement se saisir de ce moment. Sur cette voie, il s'agira de cultiver les continuités et les discontinuités, de ne pas oublier ce qui fait et peut faire l'*universitas* (dérivé du latin *universus*, l'univers, la totalité), et de construire ensemble de nouvelles pratiques, de nouveaux instruments, de nouvelles communautés pour continuer à faire de nos institutions les précieux acteurs démocratiques qu'elles ont souvent su être. A ce sujet, il est peut-être temps pour les acteurs du libre et de l'ouverture de coproduire de nouvelles institutions ou contre-institutions qui soient elles-mêmes l'origine de nouvelles incitations pour les acteurs académiques et scientifiques. C'est ce que RGCS s'apprête à faire en créant un Observatoire des Laboratoires Politiques Ouverts (OLPO). Il s'agira de faire un travail de veille et

d'évaluation des think tanks et do tanks abordant la question des (nouvelles) formes de travail et d'organisation dans les domaines liés aux services et à la connaissance (université incluse).

Les laboratoires politiques, tels que les think tanks et les do tanks, sont des lieux essentiels pour la reconstruction du monde d'après. Qu'ils soient articulés ou non avec des universités ou des laboratoires scientifiques (ils le sont de fait très souvent), ils intègrent quasi-systématiquement des techniques et des personnels liés au monde académique (par leur formation ou leurs activités). L'OLPO s'intéressera tout particulièrement aux lieux qui dépassent les simples postures d'expertise, les regroupements de sachants éclairés. Il s'agira d'identifier et de valoriser les acteurs qui sont à la l'origine de fabriques d'idées et d'initiatives participatives, citoyennes. Les méthodes mobilisées supposeront une logique proche de celles des sciences citoyennes, ouvertes et participatives. Au-delà du processus, les connaissances devront également s'inscrire dans des logiques de partage et d'ouverture. Un laboratoire politique ouvert doit diffuser ses contenus et les rendre enrichissables et contestables par le plus grand nombre.

Dans notre démarche, nous souhaitons éviter toute démagogie. Comme le soulignent les philosophes et les politologues sur lesquels nous appuyons notre démarche (Dewey, Morin et Merleau-Ponty notamment), un laboratoire ouvert n'est pas un espace exclusivement horizontal. Il peut aussi supposer des verticalités, des maîtres, des acteurs expérimentés. Mais ces derniers doivent toujours et prioritairement s'inscrire dans une logique de contestabilité de leur savoir et de leurs compétences. Par ailleurs, leurs apports ne prennent sens qu'inscrits dans la logique du commun de connaissance qu'avec d'autres, ils servent.

L'OLPO devra bien s'inscrire lui-même dans une logique de sciences ouvertes et citoyennes, notamment en diffusant ses contenus et ses processus sur une base transparente, accessible et libre. Un des objectifs de l'observatoire pourrait être la publication d'un classement annuel de think tanks ouverts, d'abord français pour la première année puis français et européen pour la seconde. Les entités inclues seraient principalement des think tanks, des do tanks, des fondations et des laboratoires publics ou privés liés à nos thématiques. Dans la durée, ce dispositif permettrait indirectement un suivi intéressant de la fabrique ouverte des idées dans et pour le monde d'après.

A suivre…

Références

de Vaujany, FX. (2019). « Porter la pédagogie hors les murs : une expérience en master de management », *The Conversation*, 19 janvier 2019, accessible à l'adresse : https://theconversation.com/porter-la-pedagogie-hors-les-murs-une-experience-en-master-de-management-109316

de Vaujany, FX. , Bohas, A. et Irrmann, O. (2019). « Vers une éducation ouverte: Faire, réflexivité et culture pour une éducation-recherche. », note de recherche RGCS n°4, accessible à l'adresse : https://www.researchgate.net/publication/333673834_Vers_une_education_ouverte_Faire_reflexivite_et_culture_pour_une_education-recherche

Dewey, J. (1938, 1997). *Experience and Education*, The Free Press.

Dewey, J. (1938, 2007). *Logic, the theory of inquiry*, Saerchinger Press

Lorino, P. (2018). *Pragmatism and Organization Studies,* Londres : Oxford University Press.

Maslow A. (1966). *The Psychology of Science: A Reconnaissance*, HarperCollins.

McCann, L., Granter, E., Hyde, P., & Aroles, J. (2020). 'Upon the gears and upon the wheels': Terror convergence and total administration in the neoliberal university. *Management Learning*, 51(4), 431-451.

Merleau-Ponty, M. (1945). *Phénoménologie de la perception*, Gallimard, Paris.

Morin E. (1980). *La méthode. Tome II, La vie de la vie*, Éditions du Seuil, Paris.

Morin E. (2005). *Introduction à la pensée complexe*, Éditions du Seuil, Paris.

RGCS (2018). "Walking the Commons : Drifting Together in the City", Second livre blanc RGCS, Octobre 2018, accessible à l'adresse : https://www.researchgate.net/publication/328578447_Walking_the_Commons_Drifting_Together_in_the_City

Simon H.A. (2004). *Les sciences de l'artificiel*, Gallimard, Paris.

Stiegler, B. *(2019). Il faut s'adapter,* Paris : Gallimard.

Vallat D. (2020). Apprivoiser les cygnes noirs, *The Conversation*, avril 2020, accessible à l'adresse : https://theconversation.com/apprivoiser-les-cygnes-noirs-enseignements-de-la-crise-du-coronavirus-135481

Zask, J. (2015). *Introduction à John Dewey*, Paris : Editions la Découverte.

ANNEXE

Extrait du journal fictif d'un doctrorant en 2050

Par François-Xavier de Vaujany

Les trois extraits ci-dessous sont une fiction proche parfois de l'autofiction. Un doctorant en anthropologie rédige une thèse en 2050 sur la crise du coronavirus. Ses écrits distanciés, décalés, posés, sont l'occasion de réaliser tout ce que cette crise à rendu sensible, visible, évident pour ses contemporains.

Journal d'un doctorant en 2050 : archéologie du Coronavirus (partie I)

14 avril 2050

Deux ans déjà. Deux ans que je reviens sur cet épisode refoulé. Ce moment où le plus invisible des êtres, un virus, est devenu visible, sensible, omniprésent jusqu'à l'obsession.

Mon père n'aime pas me parler de ce moment.

Je sais qu'il a perdu son commerce sur ces deux années où ce mal est revenu comme le reflux des vagues. Il m'expliquait qu'un restaurant qui s'arrête trop longtemps est un commerce qui meurt. Les charges que plus rien n'amortit, les clients qui vous oublient, le découragement qui vous gagne très vite, ce lieu qui n'est plus ni nouveau ni familier… tout cela était un poison mortel.

Enfant, j'étais surpris par le bruit de ses pas lorsqu'il se levait la nuit et ouvrait la porte-fenêtre pour marcher dans le jardin. Était-ce lié au souvenir de cette sensation d'étouffement dans son studio de 30 m2 ? Ce lieu cerné dans lequel il vivait en 2020 avec maman, quelque part dans le 18ème arrondissement de Paris ? J'avais envie de comprendre tous ces silences derrière le bruit des archives.

Que c'était-il passé dans la France de 2020 ? De quoi suis-je moi-même le devenir ?

Des années plus tard, j'ai débuté une thèse d'anthropologie sociale sur un classique : le lien entre dynamique épidémiologique et socialisation. En quoi une épidémie forme et déforme la société ? En quoi rend-elle sensible ses formations et ses déformations ? En revenant sur les articles, les archives des réseaux sociaux, les interviews, les déclarations publiques, le management de crise, j'excavais une période étrange.

Comment les français avaient-ils tenu dans ce moment où toutes les fenêtres ne montraient que la même incertitude insupportable ? Ces semaines et ces mois de la première vague avaient dû être terribles. Les chaînes d'information continue comme les contenus de l'Internet ne montraient qu'un même prédateur invisible qui prendrait tôt tard chaque spectateur dans ses crocs.

Étonnamment, tous les errements des vieux mondes sont alors devenus d'étranges remparts : vieux chercheurs mâles à cheveux gris placés dans des conseils ou sur des plateaux-télé, porte-paroles d'institutions qu'on écoutait plus soudain couverts de lumière, acteurs en blouses blanches aux visages et à l'humanité diminués, retour des privations de liberté de mouvement, résurgence des techniques médiévales de confinement… Tous l'univers de ces hommes et de ces femmes sûrs d'un monde continuellement nouveau semblait chanceler. Comme pour ces vieillards proches de la fin, les souvenirs d'enfance d'un monde enchanté, ce passé habité par des autorités mystérieuses, peu questionnées, animaient de façon obsessionnelle le présent. Le « professeur » a dit, puis il a suggéré que.

Dans les témoignages nombreux de confinés que je compilais, je mesurais à quel point la présence de l'Autre manquait ; Surtout pour les confinés des grandes zones urbaines. Tous vivaient dans le manque de cet espace et de ces durées publiques qui étaient finalement plus qu'une transition ou une mobilité. Ces rues vides, ces places désertes, ces cafés, restaurants et bistrots sans vie, c'était toute une conversation qui s'arrêtait. Le potentiel, le simple potentiel de la rencontre et de l'étirement entre l'intime et le public s'estompaient. C'était aussi des soucis que l'on ne pouvait plus mettre à distance dans le temps d'un déplacement. Une altérité dont on ne pouvait plus s'approcher. Plus que jamais, les réseaux sociaux montraient toute leur homophilie. Et l'économie dite « digitale » exhibaient tous les visages de la précarité avec ces livreurs qui devenaient des silhouettes fantomatiques dans les rues, les métros ou sur les paliers des appartements. Notre monde était bien fait de toutes ces petites mains que l'on ne voulait pas voir. Il tenait par toutes ces petites mains que l'on ne serait jamais. Cette émotion n'était finalement pas une surprise. Pas pour celles et ceux qui voulaient bien ouvrir les yeux.

Mais en revenant sur tout ce que cet événement avait pu exprimer, d'autres choses restaient un mystère. Comment des nations puissantes avaient-elles été incapables de produire rapidement et à grande échelle des masques efficaces pour protéger les populations ? Dans un monde qui savait si bien « gérer les flux », comment avait-on pu être aussi impuissant, désarmé face aux masses de la ville ?

Comment les hôpitaux avaient-ils pu être vidés, démembrés, dépecés à ce point sur les 30 années qui avaient précédées le drame ? Comment expliquer cette marchandisation de la santé ? Le système de santé était-il mort de « management », d'une surdose de management ou d'une certaine forme de management ? Sur ces temps de premier recul, je pencherai plutôt pour la troisième hypothèse. On avait sans doute trop favorisé un certain type de management et une certaine temporalité managériale. Celle qui rend solidaire infiniment du présent et du futur le plus proche. Ne pas alourdir le budget et la feuille d'impôt d'aujourd'hui et du demain qui peut se montrer du doigt. Optimiser. Transformer de plus en plus l'hôpital en une voie que l'on traverse davantage qu'un bel espace qui solidarise. N'en faire plus qu'un flux. Le plus abstrait possible. Celui des bilans sanguins, des protocoles, des imageries, du nombre de lit, des stocks transformés en courbes et des succès faits ratios. Tout ce qui pouvait faire l'expérience, l'organisme et le processus, tout le vivant, n'était plus qu'invisibilité. Et ce virus complexe, taquinant les spécialités sur leurs intersections, s'exprimant dans le corps de mille

façons, défiant les statistiques par ses temporalités complexes, n'était qu'un grand bras d'honneur à tous les amoureux d'un monde qui ne serait que territoires.

En observant sur le long terme les évolutions du système éducatif français, je me suis posé les mêmes questions que celles qui m'ont frappé au sujet du système de santé. L'obsession de l'époque pour les « continuités pédagogiques » n'a eu qu'un grand mérite : enfin rendre criantes, visibles, sensibles, les inégalités dans le relai éducatif de la maison. Comment prendre le relai de la maîtresse quand on doit soi-même gérer la famille en mode survie ? Comment le faire quand il n'y pas d'ordinateur ou un seul ordinateur pour toute une famille ? Comment le faire quand on ne parle pas la langue de Molière, et qu'on rêverait de le faire ? Comment le faire quand on aimerait aider son fils et sa fille sur ses mathématiques, mais qu'on n'ose pas leur dire que l'on ne comprend pas ces équations pourtant adressées à un enfant de 10 ans ? Comment des nations avaient-elles pu autant sacrifier l'éducation au point d'oublier l'importance de toute la communauté éducative ?

Si la nature est ce sol qui nous porte, elle est aussi tous ces objets, toutes ces actions et tous ces assemblages qui nous aident à rester « bien portant », heureux et à cultiver des sagesses communes. En pensant parfois à ces mesures lointaines, à cette planète qui se réchauffe trop lentement pour nos sens, ou à ces crises économiques qu'il faut savoir dépasser, avait-on alors oublié que notre sol est un patchwork essentiellement assemblé par toutes ces petites mains qui nous éduquent et qui nous soignent ?

Quelle nausée.

En même temps, l'exploration de cette couche du passé rendait plus sensés les choix du présent. Je comprenais plus que jamais la société du déplacement lent dans laquelle nous vivons aujourd'hui. Ces voyages devenus seule nécessité, ce tourisme abandonné, ces terres lointaines qui ne sont plus racontés ou vécues que dans des moments exceptionnels, tamponnés numériquement dans nos « permis de voyage ». Trois grandes expériences de vie par citoyen… quelle drôle d'idée quand on n'en comprend pas la genèse. Pour ma part, je rêve toutes les nuits de ce grand voyage à venir au Népal. Un mois de voyage lent, puis cinq mois sur place à sentir, comprendre, partager. Il y a trente ans, j'aurais sûrement traversé ces beaux espaces. J'espère bientôt les habiter. Le voyage est revenu une durée. Une durée exceptionnelle où le déplacement lui-même est à nouveau une aventure qui se savoure. C'est sans doute mieux ainsi. Mais j'avoue que parfois, ces grands récits de mon oncle qui me raconte sa vie de globe-trotter me font aussi honteusement rêver. Cette fois où en quelques semaines il était passé de Tokyo à Singapour puis d'Helsinki et à Paris, ne sachant trop, à son réveil, où il était. Quelle liberté ! Quel vertige ! Qu'il devait être beau de sentir son frère le plus lointain sur le seuil de sa porte… Mais je me fais peut-être des illusions sur ce monde du passé.

Si l'épisode du Coronavirus a été un changement d'époque, il a d'abord et surtout été une crise. Et cette crise a induit un « management de crise » qui a été une crise du management. Une crise fatale si j'en juge par ce qui s'est passé 10 ans plus tard. Une partie du vocabulaire managérial a tout simplement disparu. La discipline académique (on trouvait à cette époque un doctorat de management et des réseaux académiques très dynamiques) n'a pas su problématiser et composer avec les inquiétudes de son temps. Le décalage temporel est devenu flagrant. Entre ceux qui restaient sur la masse des recherches du passé projetées vers l'avenir et ceux qui sont allés trop vite vers ce qui était en fait un changement de monde, les fondations n'ont pas tenu. Aujourd'hui, ce qui reste de ces concepts et de ces problématiques managériales a pour partie été happé par les sciences politiques ;

plus rarement, la réflexion voyage à une échelle plus philosophique sur un continent mal définit qui se dichotomise dans sa relation avec les techniques.

Au-delà des questions de climat, de densité humaine, de duplication et de mutation du virus, mon exploration anthropologique du lien entre épidémie et socialisation m'a amenée à m'intéresser aux questions d'organisation et de mode de management de la France des années 2020. C'est une question-clé que les débats du temps n'ont peut-être pas su éclairer.

[Fin de la partie I]

Journal d'un doctorant en 2050 : archéologie du Coronavirus (partie II)

5 mai 2050

Des heures et des heures passées à explorer tous ces articles, ces posts, ces commentaires qui étaient déjà dans l'instant d'après. L'attente et l'angoisse du moment à venir. Ma truelle numérique à la main, je déterrais sans arrêt de nouvelles pépites.

Les archives des années Coronavirus regorgeaient d'analyses, d'avertissements, de prophéties en tous genres. Mon travail d'archéologie touchait un passé qui n'était qu'une immense futurologie. Au plus fort du drame, les « experts » ne cessaient d'expliquer ce qui nous attendait un peu plus loin sur le chemin. Et l'architecture même des réseaux sociaux et des moteurs de l'époque semblait renforcer cet effet. La parole serait au plus surprenant, au plus provocant, au plus visionnaires, au plus « leader » de tous. Les archives montraient systématiquement des propos mis sur les pages 1 à 3 des moteurs de recherche ou des fils d'actualités en fonction de leur capacité à toujours être en avant, vers l' avant, dans l'horizon.

Sur le fond, il s'agissait toujours de « protéger ». Se protéger. Protéger les autres. Ne pas oublier les plus âgés, les plus faibles, les plus précaires, les plus invisibles… Mais en regardant de plus près les terminologies, mon analyse lexicale comme mon analyse thématique montraient finalement quelque chose d'effrayant. Tout était « risque » et « management des risques ». Ce n'était pas fondamentalement une solidarité ou une compassion qui poussait à tendre la main à ses frères et ses sœurs les plus fragiles. C'était une vaste chaine de management des risques et de responsabilités anticipées. Du maire au président de la république, du père de famille au responsable associatif en passant par des gestionnaires de copropriété, on gérait les risques. Même celui d'oublier ce retraité du quatrième qui peut-être ne pouvait ou ne devait plus faire ses courses. Ça n'est pas un immense élan de solidarité qui avait poussé vers cet Autre que l'on ne connaissait pas. C'est un risque devenu rapidement incertitude. La PEUR d'être responsable. On sentait déjà le vent de l'Histoire, celui de ce demain qui nous jugerait. Et il y avait là autant un problème ancestral qu'une invitation philosophique finalement récente. Notre monde était sans doute devenu plus « douillet » que celui des années de guerre, mais il n'était pas devenu plus sensible pour autant.

Curieusement, si le travail a pris (enfin) de la visibilité sur ces années, il s'est peu transformé. En revenant dans l'espace du domestique, en ne s'étirant plus, c'était même une forme d'étrange retour en arrière qui s'opérait. Et le travail aussi devenant « risque », il fallait le confiner. Les premiers discours que j'ai repérés ont alors pointé un paradoxe : celui du passage d'un travail ouvert et mobile, consacré par le flex office, les nomades digitaux, le « boss with no office », les espaces de coworking, le management collaboratif, à une société du plexiglas, de la réunion en ligne et du bureau fermé. Mais avec les premières vagues de déconfinement, on a compris que la mobilité était aussi une protection. Que c'était les personnes plus fixées (les administratifs dans les lycées) qui risquaient le plus la contagion. Dans certains pays, on a ainsi repensé le travail en l'articulant avec le temps et l'espace publics. L'école comme la gestion de projets se sont faits davantage à ciel ouvert, dans le mouvement, dans une narration ouverte à la rencontre.

Surtout, on a redonné du sens à la question de la présence et à celle de la communauté. Pouvait-on vraiment agir dans une société où l'on serait « seuls ensemble » ? Si l'on mesurait qu'effectivement les réunions en ligne « fonctionnaient », que l'on pouvait éviter des déplacements, que l'on était plus que jamais « connectés » les uns avec les autres, que perdait-on alors dans le sens au travail ? A partir de quel moment est-il devenu évident qu'autonomie et contrôle des télétravailleurs étaient plus que jamais l'envers l'un de l'autre ? Quand la crise s'est ensuite hybridée avec d'autres vagues virales et un risque écologique de plus en plus sensible, les discours sur une société immobile et hygiéniste ont commencé à re-proliférer. Comme si on pouvait endiguer, contrôler le vivant… L'autre, le collaborateur, est devenu tout entier un microbe. Une bouche et un nez. Les risques génétiques de coronavirus sévères à graves étant clairement identifiés, c'est toute une société de l'exclusion des « risqués » qui s'est mise en place avant que des contestations bienvenues ne viennent recréer de justes invisibilités. Et dans ce contexte de peur, cette exclusion a surtout été une auto-exclusion.

Mais sur le fond, la crise a surtout été l'opportunité de réfléchir à de nouvelles affaires plutôt qu'une opportunité de remettre à plat la façon même de penser les affaires et les modes de travail. Qui posait d'ailleurs la question ? Quels étaient alors les acteurs légitimes d'une transformation du travail ? Les constructeurs immobiliers ? Les services RH ? Les consultants ? Les experts en futurs nécessaires ? Les grandes écoles ? Les politiques ? Tous ont d'abord été soucieux de leur propre continuité. Et une vraie remise en question du travail aurait vraisemblablement supposé leur propre remise en question. A leur décharge, les acteurs de la société civile sont restés relativement silencieux (il faut dire que la crise excluant l'espace public, elle n'a pas facilité l'émergence de véritables innovations sociétales et managériales). Pour les plus actifs, c'était surtout dans le regard de papa et les autorités du passé que se logeait l'inquiétude du moment.

Le plus étonnant a été dans les logiques mêmes de production et de « relocalisation ». A nouveau, cette question des masques m'a intrigué. Comment expliquer une telle impuissance ? En revenant sur la chronologie de la crise, j'ai été frappé par le rôle important des makers, fab labs et bricoleurs en tous genres dans la première réaction. Des aides-soignants aux caissiers de supermarché jusqu'aux livreurs, beaucoup ont pu se fournir en masques, surblouses, visières et gants auprès de ces ateliers partagés. Là où les hôpitaux, les entreprises, les mairies, et même l'Etat tout entier étaient défaillants, ces acteurs de la société civile ont su proposer des « solutions ». Certains ont même été jusqu'à coproduire des respirateurs (souvent pris dans les temporalités des agréments et des assurances qui les ont fait tomber à plat). J'ai vu dans mes données de vrais élans de solidarités. Mais j'ai en même temps été déçu par un rendez-vous manqué : celui de l'intelligence collective. Tout s'est rapidement inscrit dans le registre de la « solution ». On manque de masques ? On va faire des masques ! Il faut des respirateurs ? On va faire des respirateurs open source ! Mais ces formidables mouvements (qui sont aussi des mouvements sociaux) auraient peut-être pu problématiser davantage, expérimenter, coproduire non pas des masques mais de nouvelles pratiques. Être non pas les sous-traitants de l'Etat libéral défaillant, mais le cœur d'une société responsable avec le cœur. Et sur le long terme, cet engagement soudain, très visible et convaincant, fier du regard de papa (l'Etat), a un peu justifié lui aussi un désengagement. Comment allier logique civile ou entrepreneuriale et maintien (voire renforcement) de la logique de service publique ? Il y avait là peut-être une question essentielle.

Ces deux cinq dernières semaines, je suis revenu vers des témoins vivants de cette époque. J'ai notamment rencontré un professeur à la retraite. Un professeur de management d'une université parisienne. Ses recherches passées sur le lien entre management, durée publique et Rencontre résonnaient avec une partie de mes résultats. Le personnage était amusant. Un entre-monde à lui tout seul, à la fois vestige d'une institution universitaire qui n'existait plus et promoteur passionné et dépassé d'une science qui serait ouverte par ses pratiques. Lors de notre entretien, il a surtout insisté sur la crise du management qu'a rendu visible et sensible cette époque. La question qui s'était alors posé de la subordination ou non-subordination du sanitaire à l'économique, d'un mode d'organisation à un autre. Ces deux milliards de personnes déjà en mode survie que la crise avait alors poussé vers l'horreur.

En effet, qui pouvait prévoir que le pire de la crise sanitaire n'allait pas être le virus lui-même, mais la crise sociale et économique qui allait progressivement s'assembler avec une menace virale moins virulente ? Qui pouvait alors savoir que le nombre de morts par malnutrition, par changements d'organisation du travail, par suicides et par traitement thérapeutiques décalés ou abandonnés, allait finalement être bien plus important que celui des morts liées au coronavirus lui-même ? Que les troubles sociaux et l'insécurité en Inde, au Brésil, aux Etats-Unis et ailleurs, allaient faire plus de blessés et de morts que ceux de la première vague ? Qui pouvait aussi se rendre compte du traumatisme immense qu'allait générer le confinement à une époque qui ne nous vendait que du mouvement ? Dans un monde qui ne savait alors penser qu'en terme de continuités OU de discontinuités, de passivités OU d'activités, de visibilités OU d'invisibilités, comment aurait-on pu penser simultanément les deux ? Peut-être avec davantage d'intelligences collectives et sensibles. Avec également des présences et des coprésences différentes.

[Fin de la partie II]

Journal d'un doctorant en 2050 : archéologie du Coronavirus (partie III)

15 août 2050

Dans ma petite chambre de doctorant, il fait une chaleur étouffante. Comme tout le monde, je travaille de plus en plus la nuit. Les jours, quelle que soit la saison, sont devenus impossibles à vivre. Le petit monde des années post-covid aurait sans doute été étonné de voir progressivement les temporalités s'inverser. Les jeunes, les vieux, les besogneux et les oisifs vivent désormais avec les étoiles. Le jour est un espace réservé aux moins chanceux, celles et ceux qui n'ont pas le choix, ou au plus privilégiés, celles et ceux qui peuvent encore se déplacer et vivre dans des conditions décentes de fraîcheur.

Cette nuit, je passe mon temps sur les blogues et les « journaux » des (re)(dé)confinements des années 2020. Amusant, au fil de mes explorations, quatre profils clairs émergent. Les « immortels » sont celles et ceux qui ne voient pas le danger, ne veulent pas le voir, ou l'estiment sans effet notoires pour leur personne. Les plus jeunes, les étudiants, les entrepreneurs incandescents, les engagés, les inconscients, les complotistes, habitent cette catégorie à part. Les « crépusculeux » ont conscience du danger. Mais ils ou elles n'ont pas ou plus grand-chose à perdre. Je suis malade, je suis vieux, je suis perdu… pourquoi ne pas revoir mon petit-fils ou ma petite fille ? Pourquoi me priver de bons moments en l'échange d'un grand vide avant le trou ? Les « cassandres » vivent pleinement la catastrophe. Ils se protègent à l'excès, prédisent sans argument que le pire est à venir, essaient de convertir leur entourage à des changements radicaux et souffrent leurs prédictions. Malheureusement, trop souvent, ils s'y prennent mal. Les « habitués » ont eux vite adoptés les gestes du monde nouveau. Masque, gants, gel, distance sociale sont tellement présents qu'ils sont invisibles. Ils et elles sont résignés tout en croyant qu'il s'agit tout simplement d'une nouvelle normalité, que cela va passer, qu'un autre événement du même type arrivera peut-être dans cinquante ans, mais qu'ils ne seront plus là pour le voir. Parfois, les habitués se réveillent brutalement. Ces voyages, ces rencontres d'autre fois, ces routines conviviales au travail, tout cela leur manque. Puis ils se rendorment.

L'oubli est vraiment quelque chose de fascinant. Au fil des vagues de re-confinement, j'ai souvent été frappé par l'envie construite, assumée et parfois urgente d'oublier, de passer à autre chose. C'est tellement facile, tellement tentant avec ce mal invisible. Puis la narration reprenait sa place. Le monstre se réinstallait. Des clusters ont été identifiés dans le camping d'à côté. L'immunité ne durerait que quelque mois. La possibilité d'un vaccin est douteuse. Il y aurait de toute façon plusieurs souches. De façon fascinante, le mal et l'histoire galopante de ce mal qui cristallisait tant les peurs refoulées de cette époque revenait par la fenêtre puis par la cave. Rien n'y faisait. Rarement dans l'histoire d'une épidémie, rumeur et virus ne s'étaient assemblés de façon aussi virulente. Et à nouveau, les plus indépendants et plus libéraux trinquaient. On ne cessait de demander aux cafés, aux restaurants, aux lieux de culture, d'être les grands régulateurs de nos vies publiques. De son côté, l'école mesurait plus que jamais par ses défaillances visibles et ses absences à quel point elle était le creuset de nos sociétés. Mais comment gérer un paradoxe ? Prise dans la distinction entre le privé et le public, l'école tout entière n'était qu'une excroissance. On « allait » à l'école comme on allait au travail. On « ramenait » des devoirs à faire à « la maison ». Dans ce monde où depuis déjà longtemps, les grandes frontières spatiales et temporelles éclataient, qu'elle place pouvait prendre cette école républicaine qui peinait à rester une lieuité ? Comment la république pouvait-elle trouver sa place dans des contextes qui semblaient encore relever du privé ? Comment pouvait-elle le faire sérieusement sans empiètements

sur la maison, les vacances ou les loisirs, sans discipline de la famille toute entière, sans indiscrétion et plus que jamais, sans inégalité. Dans mes archives, à nouveau, ce sont les silences qui m'ont frappé. Ceux des familles où tout c'est plutôt bien passé pendant le confinement et après. Papa, maman ou d'autres ont pu prendre le relai. Télétravailleur par la suite, ils ont pu s'adapter. Pour d'autres, les posts, les réseaux sociaux, les blogues, étaient remplis d'une longue complainte : je suis absolument incapable de me substituer à l'école de mon fils ou de ma fille. Cette école plus que jamais numérique réalisait alors qu'en se voulant inclusive par la connexion elle devenait alors injuste par les responsabilités qu'elle redistribuait dans les crises et au-delà. Mais même au plus profond des catastrophes renouvelées, l'oubli et les échappatoires restaient possibles. Chacun pouvait se cramponner dans son coin à son portable, en caresser frénétiquement l'écran, s'évader d'où il était pour plonger en permanence dans cette petite piscine numérique toujours à la meilleure température.