

## La théorie c'est très pratique

Formateurs et consultants en entreprise, nous sommes en permanence rappelés par nos clients à notre devoir de leur livrer une prestation qui soit « pratique », « pragmatique » et surtout pas « théorique ».

C'est peut-être le mot « pragmatisme » qui a meilleur cours en entreprise. Il est donc prudent, pour un consultant offrant ses services, de ne pas omettre de le répéter plusieurs fois s'il espère obtenir un contrat.

Pour notre part, considérant qu'il est utile de savoir prendre quelques risques, nous souhaitons offrir à nos clients un temps de réflexion pragmatique sur le rapport entre la théorie et l'action.

Si le dogmatisme est incontestablement un défaut, il n'est pas le seul possible pour une pensée humaine, et particulièrement pour une pensée censée fournir des fondements à l'action.

Il y a pire que le dogmatisme, et notamment sous couvert de pragmatisme : le déni théorique.

J'entends par déni théorique, le refus d'explicitier et de tirer les conséquences de ses propres représentations, prétendant ainsi qu'elles seraient universelles et incontestables.

Or, il n'existe aucune représentation neutre, évidente, s'imposant d'elle-même, et valide pour tous propos.

On ne dit pas la vérité, mais des mots dont on prétend qu'ils représentent valablement des vérités relatives à un besoin donné. Une théorie valable (et non vraie) est une représentation cohérente en elle-même et cohérente avec les faits, elle devient opérationnelle si elle permet de prendre des décisions efficaces.

Toutes les affirmations du genre « *moi je ne fais pas de théorie, je suis pragmatique* » consistent en fait à mettre nos représentations à l'abri de la critique en prétendant qu'elles n'existent pas.

A ce stade, ces représentations ne méritent pas le nom de théories qui reste réservé à celles pour lesquelles le double effort d'énonciation et de cohérence a été effectué. Cet effort (annoncer les prétentions de la théorie, en formuler les propositions, présenter les fondements, ...) expose évidemment à la critique et c'est un risque que beaucoup souhaitent éviter. Mais ces représentations si, effectivement, elles ne méritent pas d'être reconnues comme théorie, sont par contre bien des représentations et non la réalité.

La théorie n'est pas un obstacle entre nous et le réel mais un effort qui commence par la clarification des représentations spontanées.

Le déni théorique est en fait une prétention d'une extravagante ampleur, se targuant d'un pouvoir entièrement assuré de juger choses et gens universellement et perpétuellement d'un simple regard.

Vouloir faire rentrer le réel à coups de masses dans les théories qui nous sont plaisantes est un défaut bien connu et fort dangereux. L'antidote ne saurait être le déni théorique qui nous propose de régresser de l'idée à l'impression, du concept au paradigme ; Le déni théorique consiste en fait à imposer nos représentations comme étant indiscutables en tentant de les rendre invisibles.

Le dogmatisme possède tous les défauts qu'on voudra mais au moins n'avance-t-il pas masqué.

Accepter une représentation avec ses présupposés sous prétexte qu'elle serait pratique, c'est, en fait, faire entrer le cheval de Troie dans notre pensée et nos actes, sans pouvoir jamais savoir à quel moment les guerriers ennemis surgiront et ruineront nos espoirs. Au bénéfice de quelques décisions plus ou moins facilitées par telle ou telle représentation « discutable mais pratique », nous nous exposons à de graves erreurs dont nous ne pouvons d'avance connaître ni les conditions, ni le moment d'occurrence ni la gravité des conséquences.

A une époque caractérisée par des systèmes de plus en plus complexes et des changements de plus en plus rapides, il faut être en possibilité de décider en univers incertain. Dans ce type de contexte l'application de recettes « pratiques » conduit de plus en plus souvent à l'échec. La faculté d'abstraction, c'est-à-dire d'induire de la complexité du réel, des représentations en retenant l'essentiel est de plus en plus indispensable.

Au fait savez-vous comment l'encyclopédie Universalis présente le pragmatisme ? C'est selon elle le « *mouvement philosophique le plus mal connu* ». Allons bon voilà donc que même le pragmatisme serait philosophie ! ... et « *en fait une philosophie de la science, dont la rationalité substitue au doute de type cartésien les questions concrètes du savant et qui fonde par là une théorie expérimentale de la signification* »<sup>1</sup>. On ne peut avoir confiance en personne !

**Gilles Karpman**

---

<sup>1</sup> Gérard DELEDALLE professeur émérite de philosophie à l'université de Perpignan in encyclopédie Universalis