

Olivier HAMANT
ANTIDOTE AU CULTE DE LA PERFORMANCE
LA ROBUSTESSE DU VIVANT
Tracts Gallimard n°50, Paris, août 2023

Notre notion de progrès, longtemps implicitement considérée comme synonyme de bonheur, repose sur les idées de performance et d'optimisation. Décalquée du modèle de la compétition sportive, que le meilleur gagne, on en oublie le côté très réduit de cette compétition : un sport, une catégorie, un résultat mesurable simplement. Et on oublie aussi ce que la course à la victoire entraîne comme effets collatéraux négatifs : dopage, triche, falsification des résultats, casse humaine, atteinte à la santé... et fragilité du champion. S'il est inscrit pour toujours dans l'histoire de sa spécialité, il n'est là que pour être détrôné. Le vainqueur n'est qu'un perdant potentiel !

Face à ce culte de la performance nécessairement réductrice et quantifiable, Olivier Hamant nous propose de valoriser plutôt la robustesse, qualité systémique qui permet de résister aux imprévus, aux aléas du vivant. Une robustesse qui relève du qualitatif, du multifactoriel, du complexe. Dans un monde de plus en plus fluctuant, imprévisible, interdépendant, sujet à des accélérations violentes et à des imprévus dramatiques¹, il faut apprendre la lenteur et développer la robustesse plutôt qu'une agilité purement adaptative et toujours en retard. La prévention a un coût, et ses bénéfices ne sont pas visibles puisqu'ils ne sont que la non-production d'événements redoutés. Les catastrophes augmentent le PIB par les réparations qu'elles nécessitent, pas les économies de souffrance que permet la prévention.

William R. Ashby y avait déjà insisté avec son principe de la variété requise qui stipule qu'afin de réussir à s'adapter et à survivre, un système a besoin d'une dose minimale de flexibilité, et que cette flexibilité doit être proportionnelle aux variations potentielles ou à l'incertitude du reste du système. Or ne sommes-nous pas face à un environnement de plus en plus incertain ? La survie dépend de la flexibilité des éléments et des ensembles qu'ils forment. On sait que la sécurité repose sur un principe que j'appelais il y a trente ans un principe de gaspillage. La diversité permet la souplesse. La linéarité fragilise l'ensemble. On le voit avec le 0 stock, ou avec l'exigence du 0 défaut. La marge de manœuvre peut sembler inutile, la redondance une dépense superfétatoire, mais c'est ce « en-trop » qui permettra de faire face dans une certaine mesure à l'imprévu. Le monde du contrôle n'aime pas l'imprévu. Il tente de le réduire à zéro comme les dictatures le font avec leurs opposants, incapables qu'elles sont de comprendre que ces divergences sont une richesse.

Sur quoi repose la robustesse ?

Sur une multitude d'éléments pris en compte :

Sur la diversité d'abord qui élargit le spectre des réponses possibles à un aléa.

Sur le renoncement à ne juger qu'en termes d'« efficacité (atteindre son objectif) et d'efficience (avec le moins de moyens possibles) » (p 4).

Sur l'acceptation des contradictions internes à chacun et aux systèmes sociaux. « *Le rôle stabilisateur des contradictions est un fondement de la société démocratique robuste* » (p 37). Des contre-pouvoirs sont toujours nécessaires.

Sur une frugalité qui n'est pas première. Elle n'est que la conséquence d'une circularité de la production plutôt que celle d'un extractivisme forcené, et de la prééminence de la robustesse sur l'efficience.

Sur une réflexion élargie qui anticipe les conséquences éventuellement négatives, privilégiant ainsi la prudence plutôt que la résilience...

Le souci de robustesse, qui implique de penser le moyen et le long terme arrivera-t-il à s'imposer aux politiciens court-termistes, aux angoisses égoïstes et aux intérêts aveugles du profit financier ? Comment y croire ? Comment ne pas le souhaiter ?

¹ Si on peut parler d'imprévus, puis que les lignes de force actuelle vont dans une direction tout à fait prévisible. Si nous ne connaissons ni l'heure précise, ni la forme exacte des catastrophes à venir, le côté catastrophique de cette direction est lui tout à fait prévisible.