

X-SHS : l'homme au cœur des sciences

PORTRAIT

Michel Paillet (92), X-Sciences de l'homme et de la société

« Éclairer les transitions »

Refondé il y a plus d'un an, le groupe X-SHS se propose de faire connaître les renouvellements des sciences de l'homme et de la société dans leurs implications les plus concrètes.

■ Créé en 2006 par Hélène Serveille (75) sous le nom de groupe X-Sciences humaines, le groupe X-SHS (Sciences de l'homme et de la société) a été réactivé en 2012 par l'actuel président, Michel Paillet (92). Comme l'explique ce dernier, « nous avons changé de nom en prenant acte de ce que toutes les sciences, produites par l'homme, sont et doivent être humaines ».

Au cœur même des sciences

« Pendant longtemps, rappelle Michel Paillet, pour qu'une science soit reconnue comme telle, il fallait se soumettre à l'objectivité scientifique au sens positiviste. Les sciences humaines ont longtemps été tenues de se plier aux canons méthodologiques du positivisme : il fallait se donner un objet, et lui appliquer ses critères. Cela a conduit à des formulations de sciences segmentées par leur objet : humaines, sociales, économiques, etc. Cet enfermement disciplinaire hérité du positivisme est sclérosant. Le dépassement de cette perspective requiert une refondation profonde qui est heureusement en cours, et qui conduit à rompre avec le dualisme cartésien de l'indépendance de l'objet observé et du sujet observant. En témoigne l'émergence contemporaine des sciences de l'esprit que l'on retrouve aujourd'hui au cœur du système des sciences, de la linguistique aux neurosciences, en passant

par la psychologie, la philosophie ou l'anthropologie. L'enjeu est d'explicitier la façon dont la connaissance elle-même s'élabore.

« Depuis plus d'un siècle, les X ont largement été les tenants du positivisme dans les institutions scientifiques. Notre communauté prend aujourd'hui conscience de la transition. De par la probité scientifique qui la caractérise, elle est bien placée pour l'éclairer.

« Dans le groupe X-SHS, nous comptons des camarades qui ont perçu les limites de l'approche positiviste dans le cadre de leurs fonctions de *managers*, menées en *practiciens réfléchis*. Ils sont très ouverts aux approches émergentes et à de nouvelles façons de penser leur action dans les organisations. »

Un groupe éclectique

Le groupe compte aujourd'hui 266 membres, quasi tous polytechniciens. Il est riche de personnalités très diverses : anciens dirigeants, directeurs de ressources humaines, cadres, conseillers, chercheurs, philosophes et cama-

Quelques verbatim

« La connaissance n'est pas dissociable du vécu expérimental. »
 « Éthiquement, une organisation devrait se transformer grâce aux hommes et non pas malgré eux. C'est aujourd'hui possible. »
 « En échangeant, nous changeons. »
 « Ce qui ne se régénère pas dégénère. »

rades intéressés, dont des étudiants. « Nous observons un rajeunissement rapide et la présence de plus en plus fréquente d'élèves de l'École, rappelle Michel Paillet. Nous ne percevons pas de cotisation, étant mus avant tout par une logique d'engagement. Nous nous réunissons tous les deux mois environ autour d'un conférencier, pour une durée d'une heure trente, partagée pour moitié entre un exposé et des questions. Nous nous associons parfois à un autre groupe, tel que X-Philosophie, X-Recherche ou X-Mines-Consult. La philosophie du groupe est de dé-

Quelques auteurs de qualité

Giambattista Vico, *Carnets* de Léonard de Vinci, *Cahiers* de Paul Valéry, Gaston Bachelard, Jean Piaget, Carl-Gustav Jung, Carl Rogers, Clare Graves, Thomas Samuel Kuhn, Herbert Alexander Simon, Gregory Bateson, Francisco Varela, Herbert von Foerster, Ilya Prigogine, Edgar Morin, Jean-Louis Le Moigne, Antonio Damasio, Yves Barel, John Dewey, André de Peretti (36), Bruno Latour, Philippe d'Iribarne (55), Jean-Pierre Dupuy (60).



D.R.

Michel Paillet (92), 42 ans, est marié, père de trois filles, conseil et coach de direction générale. Passionné par la mythologie et les contes de fée, il s'est aussi essayé au surf, sport passionnant mais contraignant. Titulaire d'un DEA analyse et politique économique (Ulm), *visiting fellow* de Harvard, docteur ès-sciences économiques (X), il a mené un double cursus en parallèle en psychologie et en anthropologie. Fondateur de l'institut Humanances, dédié aux nouveaux savoir-faire managériaux et à la complexité, il est aussi *partner* de Anthenor, cabinet de conseil et de facilitation des grandes transformations au service des directions générales.

X-Sciences de l'homme et de la société

Président : Michel Paillet (92)

Secrétaire : Mallory Rollin (98)

Trésorier : Jean-Luc Arnoult (91)

Adresse : 27, avenue de l'Opéra, 75001 Paris

Téléphone : 06 33 95 91 67

Site Internet : www.x-sh.org

battre en toute liberté en creusant à fond le sujet, sans complaisance.»

Des expériences de terrain

«Pour établir des connaissances sur l'action humaine, conclut Michel Paillet, nous sommes donc en train de passer d'un critère de *vérité ob-*

jective à celui d'une *représentation intelligible et projective*. Ce renouvellement profond – ce changement de paradigme – n'a encore que très peu atteint la culture interne des institutions d'enseignement et de recherche, ni *a fortiori* celle des entreprises et de l'État français, très enraciné dans les fondements po-

sitivistes. Faire connaître ce renouvellement dans ses implications les plus concrètes, dans l'entreprise et la société, au travers des retours d'expérience de terrain, fait partie des missions de notre groupe.» ■

Propos recueillis par
Jean-Marc Chabanas (58)

TÉMOIGNAGES

Prendre du recul

■ Entre une actualité bien morose, des entreprises soumises au diktat de la performance qui laisse peu de place à l'humain, un métier très prenant, il est difficile de ne pas céder à la sinistrose ambiante et de sortir la tête de l'eau. Participer à X-SHS me permet de prendre du recul sur la société, de mieux comprendre ses enjeux, ses mécanismes et toutes les opportunités qui s'y dessinent. Ces réflexions sont un enrichissement personnel et professionnel précieux. ■

Mallory Rollin (98)



D.R.

Un lieu de découverte

■ Quinze ans d'expériences opérationnelles en entreprise m'ont permis de prendre conscience des limites des approches rationnelles *topdown*. L'énergie de l'adaptation des entreprises à leur environnement est d'abord en elles, ce qui suppose de nouvelles approches managériales. Pour la communauté polytechnicienne, X-SHS constitue un des lieux de découverte, d'apprentissage, de rencontres et d'ouverture aux savoirs nécessaires à de nouvelles approches. ■

Jean-Luc Arnoult (91)



D.R.

Intégrer le facteur humain

■ J'ai vécu la difficulté de prendre du recul et de savoir intégrer le facteur humain dans le pilotage d'activité. Cela m'a conduit à intégrer dans ma pratique des concepts et modèles très pertinents venant des sciences humaines et largement ignorés dans le monde de l'entreprise en France. Le groupe X-SHS me permet d'élargir ma perspective sur ces sujets. ■

Patrick Liot (73)



D.R.