

PALM

Plasticité, Adaptation, Logiques de mètis

Cadre d'observation orienté « vivant »
pour systèmes biologiques, sociaux, institutionnels, géopolitiques

Pourquoi un cadre orienté « vivant » ?

Un cadre d'observation sert à trois choses : stabiliser l'attention sur ce qu'on regarde, à quelle échelle et pendant combien de temps ; rendre l'observation transmissible en fixant ce qu'on appelle « changement », « rupture » ou « récupération » ; et éviter les illusions que produisent nos biais narratifs, notre besoin de conclure trop vite, notre tendance à confondre corrélation et sens.

Le problème commence quand le cadre lui-même se retourne contre son objet. Quand il devient une ontologie (« la vie est ceci et rien d'autre »), une procédure d'exclusion (« si ce n'est pas mesurable comme ça, ça n'existe pas »), ou un rituel de conformité institutionnelle où la propreté des modèles est récompensée davantage que la fidélité au réel.

Ce que l'enseignement transmet... et ce qu'il omet

On enseigne généralement des contenus, des lois, des méthodes de preuve, des protocoles. Mais beaucoup moins l'apprentissage du regard – voir sans plaquer immédiatement une explication. Beaucoup moins l'écologie des échelles, micro, méso, macro, temps court et temps long. Beaucoup moins les dynamiques de régime : transitions, seuils, irréversibilités. Beaucoup moins les signaux faibles, ce qui change avant que « ça se voie » dans les indicateurs. Et beaucoup moins l'humilité épistémique : ce qu'on ne sait pas, ce qu'on ne peut pas trancher avec les outils du moment.

On forme des gens très compétents pour manipuler des modèles. Moins pour rester longtemps au contact du réel sans le réduire.

La nature du vivant

Le vivant – biologique, social, géopolitique – est non linéaire : petites causes, grands effets, et l'inverse. Il est contextuel : un même stimulus ne produit pas le même résultat selon l'état du système. Il est historique : dépendance au chemin, mémoire, cicatrices. Il est multi-causal : boucles de rétroaction, causes circulaires. Il est partiellement opaque : tout n'est pas accessible à l'observation directe. Et il est orienté par la relation : le système change quand on le mesure, le traverse, l'influence.

Or la science institutionnelle privilégie souvent ce qui est isolable, répétable, simplifiable, quantifiable, publiable en résultats nets. Ce n'est pas la démarche scientifique en elle-même qui éloigne du vivant. C'est la combinaison science plus institutions plus incitations qui pousse vers des objets propres, découpés, souvent morts ou artificiellement stabilisés.

Le principe central : plasticité, adaptation, ruse

Ce qui frappe le plus dans les systèmes vivants, c'est leur capacité à contourner les contraintes, à évoluer en réponse à l'environnement, à inventer des stratégies imprévues qui défient les modèles rigides. C'est cette imprévisibilité créative qui rend le vivant si fascinant et si difficile à enfermer dans des cadres statiques.

Le vivant ne résout pas. Il déplace, convertit, temporise, hybridise. Cette phrase capture quelque chose de profond : les systèmes vivants ne résolvent pas au sens d’une élimination propre et définitive. Ils transforment le problème en le déplaçant dans un autre registre, en le contournant via une nouvelle configuration, en l’intégrant comme contrainte productive, ou en le retournant contre son origine.

C’est la marque de la plasticité : pas une simple élasticité – revenir à l’état initial – mais une capacité à se reconfigurer durablement, souvent de façon asymétrique et irréversible.

L’adaptation n’est pas optimisation vers un optimum fixe ; c’est navigation opportuniste dans un paysage fitness mouvant. Et la ruse – au sens grec de mètis, au sens animal de la belette qui trouve le trou improbable – est cette intelligence situationnelle qui exploite les failles, les marges, les affordances non prévues par le problème initial.

Trois illustrations

Biologique. Une bactérie face à un antibiotique ne « résout » pas le problème en devenant imperméable d’un coup. Elle active des pompes d’efflux, mute des cibles, passe en persistance, échange des plasmides de résistance. Le problème n’est pas éliminé ; il est déplacé vers un niveau populationnel, temporel ou écologique.

Social. Une bureaucratie lourde face à une règle trop rigide ne la supprime pas. Elle invente des procédures parallèles, des tuyaux informels, des doublons administratifs, des dérogations tacites. Le problème est contourné, et souvent amplifié ailleurs par l’inflation des normes de contournement.

Géopolitique. Face à des sanctions économiques, un État ne « résout » pas l’asphyxie en obtenant la levée des sanctions. Il reroute ses flux commerciaux, développe des filières domestiques de substitution, arme ses asymétries. Le problème est déplacé : de l’économie formelle vers des réseaux opaques, du court terme vers le moyen terme.

Exigences pour un cadre fidèle au vivant

Un cadre qui respecte le vivant doit être construit pour décrire avant d’expliquer, tolérer l’ambiguïté avec des catégories provisoires plutôt que des verdicts, capturer les transitions et pas seulement les états, intégrer l’observateur dans la boucle, et travailler en couches séparées : faits observés, inférences, hypothèses, récit. Et refuser de mélanger ces couches.

C’est ce que propose PALM : un cadre d’observation minimaliste, non prescriptif mais descriptif en profondeur. Il refuse la tentation du « fix » héroïque et force à rester au contact de la dynamique réelle : le système ne va pas vers « la » résolution, il va vers un autre état viable, souvent plus complexe, plus rusé, plus opaque... et parfois plus fragile à long terme.

Le cadre PALM – Canon

Plasticité, Adaptation, Logiques de mètis – Cadre d'observation orienté « vivant »

Axiomes

Premier axiome. Le vivant ne résout pas. Il déplace, convertit, tempore, hybride.

Second axiome. L'observateur est dans la boucle. Toute mesure modifie l'objet.

Couches d'analyse

Règle absolue : ne jamais mélanger les couches.

Couche 1 – Observations	Traces filmables, enregistrables, données brutes.
Couche 2 – Patterns	Motifs concurrents, non exclusifs, sans verdict.
Couche 3 – Hypothèses	Réfutables, avec indicateur, seuil, horizon, condition de falsification.
Couche 4 – Récit	Sens produit, intention, moralité. Externe au diagnostic. Ne sert pas à valider une hypothèse.

Module 1 – Pression

Objectif : caractériser la contrainte active.

Sorties : nature, intensité, échelle, temporalité, fragmentation, direction.

Pièges : confondre règle et pression appliquée ; confondre intention et effet.

Module 2 – Affordances

Objectif : inventorier les prises exploitables.

Familles : matérielles, relationnelles, juridiques, symboliques, architecturales.

Test de complétude : visibles – invisibles plausibles – brokers et zones grises.

Module 3 – Mètis

Objectif : observer les contournements réels.

Catalogue canonique

Substitution	Remplacement d'un élément par un autre fonctionnellement équivalent.
Reroutage	Même fonction, nouveau chemin, canal, juridiction, intermédiaire.
Dissimulation	Réduction volontaire de la traçabilité ou fragmentation de la visibilité.
Conversion	Contrainte transformée en ressource ou avantage.

Capture	Outil adverse retourné, instrumentalisé, internalisé.
Hybridation	Combinaison stable de régimes ou canaux hétérogènes.
Temporalisation	Report du coût, achat de temps, survie jusqu'au prochain cycle.
Déplacement d'échelle	Transfert du problème vers une autre échelle d'organisation ou de temps.
Saturation	Rendre l'application de la pression coûteuse par bruit, volume, dispersion.
Symbiose asymétrique	Dépendance mutuelle non équilibrée, utilisée pour survivre.

Micro métiers : ajustements locaux, bricolages, négociations au cas par cas.

Discipline de trace : pour chaque métier, une trace directe ou deux traces indirectes cohérentes.

Module 4 – Déplacement de coût

Objectif : localiser où va la facture.

Axes : temporel, spatial, social, structurel, symbolique, sécuritaire.

Critère noyau dur : quel coût est refusé absolument ?

Module 5 – Stabilisation

Objectif : identifier le nouvel attracteur.

Marqueurs : répétition, institutionnalisation, sélection, standardisation, verrouillage.

Test : réversibilité versus transition de régime.

Module A – Vitals

Objectif : définir les fonctions vitales protégées (1 à 3 maximum).

Pour chaque vital : indicateur, seuil de rupture, horizon, adversité tolérable.

Test : une mètis est vivante si elle protège au moins un vital.

Module B – Observateur dans la boucle

Questions obligatoires :

- Ce que mon cadre rend invisible.
- Ce que je survalorise parce que c'est mesurable.
- Le récit que je veux voir gagner.
- Comment mon observation modifie la mètis.

Règle : double inconfort obligatoire.

Indices vivant

Trois indices à surveiller :

- **Diversité tactique** – le système produit-il des réponses variées ?
- **Vitesse d'apprentissage** – intègre-t-il de nouvelles informations rapidement ?
- **Opacité adaptative** – se rend-il plus difficile à lire par les pressions externes ?

Opérateur : montée conjointe des trois = vivant adaptatif.

Protocole d'usage – 90 secondes

1. Écrire 5 observations (couche 1).
2. Écrire 2 patterns (couche 2).
3. Écrire 2 hypothèses (couche 3) avec falsification.
4. Remplir Pression, Affordances, Mètis, Déplacement de coût, Stabilisation.
5. Choisir 1 à 3 vitals. Vérifier si la mètis les protège.
6. Noter les trois indices vivant.
7. Faire le module Observateur et écrire le double inconfort.
8. Si besoin, écrire un récit – mais hors diagnostic.

Format 1 page canonique

Pour tout diagnostic PALM, le format de restitution tient en une page :

Observations	Patterns concurrents
--------------	----------------------

Hypothèses + tests	Pression
Affordances	Métis + traces
Déplacement de coût + noyau dur	Vitals
Stabilisation + réversibilité	Indices vivant
Observateur dans la boucle + double inconfort	
<i>Récit séparé, optionnel, explicitement hors diagnostic</i>	