

Immatériel, économie et soutenabilité : Et si nous avions tout faux ?¹

Dr. Christophe Sempels
Directeur de la Recherche-Action
LUMIA

Résumé :

L'économie a toujours abordé les ressources matérielles et les ressources immatérielles comme des antonymes, l'immatériel étant l'absence de substance physique. Toute entité fondamentale du réel serait donc matérielle ou immatérielle. Et si nous avions commis une erreur fondamentale sur la manière d'appréhender l'immatériel dans son rapport au matériel ? Si toute entité du réel n'était pas matérielle ou immatérielle, mais matérielle et immatérielle. Ce qui, sur le plan de la soutenabilité et des trop souvent scandées promesses écologiques de l'économie immatérielle, aurait des implications significatives. Sur base d'une approche non-duale de l'immatériel, le présent article propose d'en exposer les principales implications dans une perspective de respect des impératifs écologiques.

Mots clés : immatériel, conceptualisation, non-dualité, discernement, attention

Immaterial, economy and sustainability: what if we were wrong?

Abstract:

Economy has always considered material and immaterial resources as antonyms, immaterial being defined as the absence of physical substance. Every real-world entity would be either material or immaterial. But what if we were wrong in our way to conceptualize the immaterial? What if every real-world entity would not be either material or immaterial but both material and immaterial. From a sustainable point of view and regarding the so-called ecological promises of immaterial economy, this would have dramatic impact. Based on a non-dual approach of immaterial, this paper investigates its main implications if we truly want to come back inside the ecological limits.

Keywords: immaterial, conceptualisation, non-dual, discernement, awareness

¹ Article publié dans La Pensée Écologique, disponible sur le site de la revue au lien <https://lapenseeecologique.com/immatériel-economie-et-soutenabilité-et-si-nous-avons-tout-faux-christophe-sempels/>

Immatériel, économie et soutenabilité : Et si nous avions tout faux ?

Christophe Sempels

L'immatériel *versus* le matériel

Le management, et plus largement l'économie, ont toujours opposé ressources matérielles et ressources immatérielles comme deux choses distinctes, l'immatériel étant présenté comme l'absence de matérialité, l'absence de substance physique, soit l'antonyme du matériel. Toute entité fondamentale du réel serait donc matérielle ou immatérielle (Shostack, 1977, Berry, 1980, Lovelock, 1984, Berry et Clarck, 1986, Eiglier et Langeard, 1987, Goutaland, 1999, Bebko, 2000, Lévy et Jouyet, 2006, Habib, 2012).

Par ailleurs, alors même que le concept d'immatériel est très largement utilisé jusque dans le langage commun, force est de constater qu'il souffre d'une absence de consensus sur sa définition, montrant que le concept n'est pas aussi simple à appréhender qu'il n'y paraît. L'objet de cet article n'étant pas de proposer une revue extensive de ses conceptualisations, mais soucieux néanmoins de lui donner ici un contenu opératoire, nous pourrions présenter les ressources immatérielles comme un ensemble de ressources comprenant :

- les ressources informationnelles (données et informations)
- les ressources de capacitation (celles qui offrent une capacité à agir, telles que les compétences et connaissances, l'intelligence, la motivation, l'engagement, la santé dans toutes ses dimensions, ...)
- les ressources relationnelles (capacité d'écoute, empathie, capacité à coopérer, ...).

Le regard dual opposant « matériel » et « immatériel » a conduit à distinguer l'économie matérielle de l'économie immatérielle, ou la vieille économie, industrielle, de production, de la nouvelle économie, immatérielle, informationnelle, servicielle, de la connaissance. Chacune est présentée comme ayant ses propriétés distinctives, ses principes singuliers, ses modes de fonctionnement propres et quasiment opposés. L'une serait ainsi fondée sur du pondérable, du mesurable, du standardisable, du stockable, du quantifiable, ... et l'autre sur du volatil, du subjectif, de l'évaluable, du qualifiable, périssable, impossible à exprimer sous forme homogène... L'une serait le passé, l'autre l'avenir. L'une serait non soutenable, l'autre porterait en elle les ferments de la soutenabilité...

Certes, les plus avertis diront que dès les années 60-70 déjà, la recherche académique en management des services p.ex. considérait tout bien ou service non pas comme purement matériel ou immatériel, mais comme étant constitué à la fois de composants matériels et de composants immatériels, le tout étant une affaire de degré ou de dominance (Shostack, 1977). Mais à nouveau, il s'agissait là de considérer les offres comme ayant des composantes matérielles couplées à des composantes immatérielles, le tout s'agrégeant dans une entité ne pouvant plus être qualifiée qu'à travers une dominante matérielle ou immatérielle en fonction de la proportion de ses ingrédients constitutifs.

Et si nous avions dès le départ commis une erreur fondamentale sur la bonne manière d'appréhender l'immatériel dans son rapport au matériel ? Si, fort de cette erreur séminale, nous faisons faute route sur un plan paradigmatique pour repenser l'économie et le monde des affaires face aux enjeux de soutenabilité ? Si nous courions après une chimère en pensant qu'il faudrait aller vers toujours plus de « dématérialisation » ou de « servicisation » de l'économie ou des productions pour par exemple rendre le développement économique écologiquement soutenable ?

Vers une approche non-duale de l'immatériel

Afin d'appréhender le concept d'« immatériel », il est intéressant de repartir d'Aristote, qui distingue dans sa Métaphysique la substance de la forme parmi les fondamentaux du réel (Halevy, 2009). La substance - la matière, le matériau, le matériel - est ce qu'il y a de commun entre un bloc de marbre et la statue du Christ voilé de Sanmartino. La forme est ce qui les distingue. La forme est immatérielle en ce sens qu'elle n'est pas réductible au matériau qui la porte. Sans être matérielle, la forme informe (in-forme) la matière, elle lui apporte une information. Elle constitue donc la part informationnelle de la substance, qui permet de lui donner une singularité et une signification particulière. Elle renvoie aussi au rapport que l'Homme a entretenu avec la substance, ici le savoir-faire du sculpteur qui a transformé le bloc de marbre en œuvre d'art.

Ce cheminement par la philosophie permet de poser un constat : la forme n'existe pas sans substance et inversement². Partant de là, il n'y aurait donc pas d'immatériel sans support matériel³, tout comme il n'y aurait pas de matériel sans immatériel. Toute entité du réel serait donc à la fois non pas matérielle ou immatérielle, mais matérielle et immatérielle... Non plus des opposés, mais les deux facettes d'une même réalité. Dans cette perspective, nous pourrions redéfinir l'immatériel non pas comme l'absence de matérialité – définition largement insatisfaisante –, mais comme la part informationnelle de toute chose. L'immatériel fait alors ressource en ce sens qu'il apporte une information, et donc une signification particulière pour ses parties prenantes à tout élément du réel. Une ressource immatérielle serait donc une ressource informationnelle présente en toute chose et qui aide à se situer et à agir dans un contexte donné.

Cette proposition résiste-t-elle à la confrontation au réel ?

- Une voiture, en fonction des choix de design, de puissance du moteur, de la nature des matériaux utilisés, de son prix, ... informe sur l'intention du producteur de faire de cet objet un équipement économe, moins polluant, accessible ou au contraire consommateur de ressources, exclusif, dispendieux. La voiture, concentré de matériel et d'immatériel, voit donc sa matière informée par son immatériel. Et si l'immatériel informe sur l'intention et les valeurs de son producteur, il informe tout autant sur une part de l'identité et des intentions de son acheteur et utilisateur.
- La confiance en soi, présentée comme une ressource immatérielle par excellence, relève d'une conscience de ses capacités, qui informe sur le niveau d'assurance dont on peut disposer pour agir ou se comporter dans un contexte donné. Cette confiance n'est jamais désincarnée, dématérialisée, puisqu'elle est au cœur des relations humaines, incorporées au plus profond de notre chair. Point de confiance sans individu pour la porter, individus eux-mêmes faits de chair et d'os.
- Dans le même esprit, la confiance en autrui relève de la même dynamique : parce que j'ai confiance dans telle ou telle personne ou dans telle ou telle organisation, je sais que je peux m'autoriser tels ou tels attitudes ou comportements à leur égard. Je suis donc informé sur

² Il est d'ailleurs intéressant de noter que le Larousse définit la forme comme la manière dont quelque chose se matérialise

³ Ce support pouvant être un objet ou un être vivant

la nature des relations que je peux entretenir avec elle. Ce qui à nouveau n'est pas désincarné. Et par extension, la confiance de l'alpiniste dans sa corde l'informe sur la manière dont il peut la solliciter et lui confier sa vie avec plus ou moins d'assurance.

Cette approche semble donc faire sens face au réel. Néanmoins, vous pourriez vous dire... Et alors ? Qu'est-ce que cela change ? Où est la rupture ?

Quelles conséquences ?

Premièrement, l'idée même de « dématérialisation » doit être rediscutée. Dans une telle conception, que signifie « dématérialiser » et en quoi peut-elle contribuer à aborder efficacement la crise écologique et sociale sans précédent que nous rencontrons ? Si le matériel et l'immatériel ne sont que les deux facettes d'une même réalité, le recto et le verso d'une seule et même chose, le concept de dématérialisation tel qu'utilisé dans le langage commun se vide de son sens, puisque l'immatériel pur n'est qu'illusion. La « dématérialisation » que prétend nous offrir le numérique par exemple n'est jamais qu'un changement de support matériel. Ainsi, lorsque le fichier MP3 remplace le disque, le support matériel passe du disque et de son tourne-disque à un lecteur MP3, étant tout aussi matériel que le premier. Lorsque le courrier laisse place à l'email, la feuille de papier, l'enveloppe, le timbre et toute la chaîne logistique pour le véhiculer laisse place à des ordinateurs, des serveurs emails, des bureaux, de l'énergie consommée, ayant eux même leur propre chaîne logistique. Dans cette optique, la plus-value environnementale de la « dématérialisation », qu'il serait plus juste d'appeler un « changement de support matériel », est loin d'être acquise et doit s'appréhender à travers une analyse du cycle de vie. Et loin de converger, les transitions numériques et écologiques évoluent dans des sens opposés, comme le met très adroitement en évidence Laurent Eloi (2019). La révolution numérique, loin de réduire l'intensité matière de nos économies, marque au contraire un re-couplage absolu et une re-matérialisation massives des systèmes économiques. Plus largement, la course en avant vers toujours plus d'high-tech dans toujours plus de domaines de production et de consommation exige une quantité toujours croissante de ressources.

Mais si ce propos reste largement évident, il y a d'autres conséquences, plus profondes. Ces conséquences sont subtiles mais bien réelles. Pour le percevoir, il faut à nouveau nous tourner vers la philosophie, et plus spécifiquement vers les traditions philosophiques orientales. Lorsque Otto Scharmer, célèbre auteur de la théorie U, demande lors d'un entretien avec Maître Nan, un maître zen chinois vivant à Hong-Kong, s'il ne nous faut pas trouver une manière nouvelle de comprendre les problèmes environnementaux de l'ère industrielle pour modifier nos structures industrielles, ce dernier répond : « il n'y a qu'un seul problème sur Terre : la réintégration de la matière et de l'esprit ».

Réintégrer la matière et l'esprit... Ou réintégrer le matériel et l'immatériel, les réunifier en comprenant le sens et l'intention profonde. Dans un monde de plus en plus caractérisé par une quête de sens et de gains d'efficacité, qu'est-ce que cette affirmation issue de la sagesse ancestrale du bouddhisme japonais pourrait nous apprendre ?

D'abord que l'immatériel pur, « désincarné », n'est qu'une vue de l'esprit. L'idée la plus brillante qui soit n'est pas désincarnée de celle ou celui qui la porte. Et cette idée n'agit sur le réel qui nous entoure que lorsqu'elle s'incarne dans la matière, dans les relations entretenues entre personnes bien matérielles, dans le champ social lui aussi matériellement constitué. L'enjeu est donc de s'intéresser aux processus d'incarnation de l'immatériel dans le réel et dans le sens que nous cherchons ainsi à donner à toute chose. Et l'incarnation n'a pas une infinité de support : soit elle s'opère dans de la matière non renouvelable, soit dans de la matière renouvelable, soit dans des relations humaines (ayant toujours besoin de substrats matériels pour s'exprimer, ne fût-ce que

l'humain lui-même), soit dans les écosystèmes vivants non humains, largement dotés d'une intelligence propre, comme le met en évidence par exemple le biomimétisme. Parler d'efficacité environnementale des ressources matérielles et immatérielles ne reviendrait-il pas alors à parler de l'efficacité environnementale avec laquelle l'immatériel s'incarne dans le réel.

Ainsi, nous n'avons ainsi jamais disposé d'autant de connaissances sur l'état écologique de notre planète et sur l'impérieux besoin de modifier drastiquement notre rapport à l'environnement. Ces connaissances s'incarnent-elles pour autant dans le matériel et le champ social avec toute la force nécessaire ? Dans la même idée, nous n'avons jamais eu un tel niveau de maîtrise technologique et les annonces quotidiennes des progrès à venir donnent le tournis (il suffit de penser aux avancées de l'intelligence artificielle). Nous interrogeons-nous néanmoins avec discernement sur les processus d'incarnation et donc de valorisation de ces connaissances nouvelles dans le réel que nous voulons constituer ? Sur les usages qui vont en dériver ? Et sur l'impact qu'ils auront sur les environnements naturels dont nous ne sommes qu'une composante parmi la diversité du vivant ?

Comme le dit André-Yves Portnoff (2017), « le comment est devenu essentiel et le discernement constitue une ressource littéralement vitale ». Nous devrions donc focaliser l'ensemble des travaux de recherche non pas sur l'immatériel en tant que tel comme s'il s'agissait d'une ressource désincarnée, mais bien plutôt comme une invitation à réinterroger les modes d'incarnation, en particulier à l'aune de la soutenabilité. Ainsi, pour revenir au point précédent relatif à la « dématérialisation » ou à la servicisation, ces approches n'ont de sens que si elles sont évaluées à l'aune des processus d'incarnation de l'immatériel dans le réel. Sans quoi nous buterons sur les mêmes impasses écologiques et sociales que celles auquel le monde dit « matériel » nous a habitués.

Si nous voulons rendre nos sociétés soutenables écologiquement, il nous faut donc réunifier le matériel et l'immatériel dans une perspective de soutenabilité. L'immatériel étant la dimension informationnelle de toute chose, il ne peut pas être dénué d'une intention. Une information se met en effet toujours au service d'une communication plus ou moins explicite ou implicite, elle-même soutenue par une intention là aussi plus ou moins explicite. Information, communication et intention sont donc toujours liées.

Travailler sur l'immatériel revient alors à se poser la question de l'intention de ces informations souvent implicites et des effets dont ces informations sont porteuses pour agir. Les mettre au service de la soutenabilité revient à qualifier cette intention et à en faire un enjeu d'attention. Or, intention et attention sont au cœur du concept de conscience, cette dernière pouvant être vue comme la capacité à voir, sentir, entendre et réfléchir sur ce qui se trouve devant nous et à l'intérieur de nous, la capacité de se percevoir, s'identifier, de penser et de se comporter de manière adaptée. La conscience est ce que l'on sent et ce que l'on sait de soi, d'autrui et du monde. En ce sens, elle englobe l'appréhension subjective de nos expériences et la perception de la réalité. Par elle nous est donnée la capacité d'agir sur nous-même pour nous transformer.

S'engager dans une économie et plus largement dans une société « immatérielle » ne reviendrait-il pas à accepter d'engager un travail sur son propre niveau de conscience pour développer et affermir non seulement son intention mais aussi son attention à évoluer vers des modes d'incarnation plus sobres, dans une perspective de soutenabilité. Et d'utiliser en conscience, c'est-à-dire dans une attention et une intention bien réelle le pouvoir de cette information pour transformer nos sociétés et nos modes de fonctionnement vers une réelle soutenabilité.

Plus spécifiquement, la manière réellement pertinente pour une organisation de s'engager dans l'économie dite « immatérielle » ne reviendrait-elle pas à faire reconnaître par sa direction et ses collaborateurs(trices), en raison de ce constat de non-dualité entre les ressources matérielles et

immatérielles, que le véritable enjeu n'est pas seulement la maîtrise des ressources informationnelles, de capacitation et relationnelles, telles que présentées préalablement. Il manquerait cruellement l'essentiel si les ressources immatérielles n'étaient envisagées qu'à travers ce triptyque. Il faut y adjoindre une quatrième catégorie, première en importance : les ressources de discernement, constituées des intentions, de l'attention et de la conscience qui président les décisions et les arbitrages. Si ces ressources de discernement sont posées comme stratégiques, elles deviennent dès lors nécessaires à instituer et à développer dans les organisations. Sans quoi elles n'ont aucune chance de s'y exprimer pour offrir un cadre structurant les pensées et les actions. Les points d'appui pour ce faire sont nombreux. L'entreprise a-t-elle d'abord questionné sa raison d'être profonde, non pas de manière autocentrée mais relativement à l'utilité qu'elle apporte au monde et à ses parties prenantes (voir Sempels et Vian, 2017a pour un développement) ? Cette raison d'être a-t-elle été débattue en interne ? Est-elle appropriée par tous ? Guide-t-elle l'action ? Constitue-t-elle un axe de cohérence ? L'efficacité globale de l'organisation ensuite est-elle appréhendée à travers toutes ses dimensions, sociales, environnementale, d'usage qui est fait de ses ressources ? Où n'est-elle envisagée de manière étreinte qu'à travers sa composante monétaire (voir Sempels et Vian, 2017b pour un développement) ? Les personnels sont-ils suffisamment informés et formés à l'interdépendance des enjeux que les principes mêmes du vivant posent ? L'organisation générale du travail offre-t-elle les moyens aux collaborateurs d'user de leurs ressources de discernement ? Et plus largement de les développer d'une manière réunificatrice, permettant à l'individu au travail de se relier à l'individu qu'il est dans la vie et à l'individu qui fait partie d'un tout dont il est totalement interdépendant ? Les processus d'évaluation individuelle et collective sont-ils fondés sur des objectifs intégrant toutes les dimensions de l'efficacité ? Constituent-ils un moyen de réflexivité permettant de prendre de la hauteur et de développer ces ressources capitales ? Plus largement, l'entreprise ne doit-elle pas instituer des espaces de réflexivité permettant l'analyse des retours d'expérience et offrant des espaces de débat et d'élaboration collectif sur les arbitrages à faire et sur les décisions à prendre ?

Sans une compréhension fine de la nature même de ces ressources immatérielles, sans une reconnaissance que le véritable défi posé par l'immatériel dans son rapport à la soutenabilité consiste à développer ces ressources de discernement, l'économie dite immatérielle risque de n'être qu'un miroir aux alouettes de plus pour faire évoluer nos sociétés vers plus de soutenabilité.

Références

- Bebko C. Pleger. 2000. "Service intangibility and its impact on consumer expectations of service quality". *Journal of Services Marketing* 14 1 : 9-26
- Berry Leonard L. et Clark Terry. 1986. "Four ways to make services more tangible". *Business Horizon* : 53-54
- Berry Leonard. 1980. "Services marketing is different". In Lovelock Christopher. H. 1984. *Services Marketing*. New Jersey : Prentice-Hall, Englewoods Cliffs
- Eiglier Pierre et Langeard Eric. 1987, *Servuction : le marketing des services*. Paris : McGraw-Hill
- Eloi Laurent. 2019. « Et si nous nous trompons de transition ? Pour un luddisme écologique ». *La Pensée Écologique*. <http://lapenseeecologique.com/et-si-nous-nous-trompons-de-transition-pour-un-luddisme-ecologique/>. Consulté le 06/03/2109
- Goutaland Christine. 1999, *Products and services intangibility: a study of its dimensions and consequences on product/service evaluation*. Thèse de doctorat en Sciences de Gestion. Montréal : Concordia University, Faculty of Commerce and Administration

- Habib Laurent. 2012. La force de l'immatériel pour transformer l'économie. Paris : Edition Presses Universitaires de France.
- Halevy Marc. 2009, Economie(s) immatérielle(s), Paris : Editions Dangles.
- Lévy Maurice et Jouyet Jean-Pierre. 2006. L'économie de l'immatériel, La croissance de demain. Rapport de la commission sur l'économie de l'immatériel, remis à Thierry Breton
- Portnoff André-Yves. 2017. « La révolution de l'immatériel ». Futuribles 421 novembre-décembre.
- Scharmer Otto. 2016. La théorie U, renouveler le leadership. Gap : Edition Yves Michel.
- Sempels Christophe et Vian Dominique. 2017a. « Pour libérer le potentiel de votre entreprise, questionnez sa raison d'être ». Harvard Business Review France. <https://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2017/02/14383-pour-liberer-le-potentiel-de-votre-entreprise-questionnez-sa-raison-detre/>. Consulté le 14/05/2019.
- Sempels Christophe et Vian Dominique. 2017b. « Ne pensez plus efficacité mais efficience ». Harvard Business Review France. <https://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2017/10/17159-ne-pensez-plus-efficacite-efficience/>. Consulté le 14/05/2019.
- Shostack G. Lynn. 1977. « Breaking free from product marketing ». Journal of Marketing 41 Avril : 73-80