L'Université d'été des dirigeants privés et publics

TRANS - MUTATION

DES RACINES ET DES AILES

27 et 28 août 2015

au Château-ferme de Profondval

Réflexions et rencontres pour mieux anticiper, de manière transdisciplinaire, les profondes mutations de notre société

Bienvenue à la 6ème édition de l'Université d'été Trans-mutation.

Un tourbillon de mutations bouleverse notre société. Un nouveau monde émerge dont s'esquissent les prémices. Pour tenter de les percevoir, une approche transdisciplinaire s'impose, dans un espace physique et temporel propice à penser ensemble en bonne intelligence. Les défis auxquels sont confrontées l'Europe, la Belgique, nos entreprises et institutions renforcent la nécessité de revoir fondamentalement nos modes de réflexion et nos comportements.

Des orateurs de grande qualité, d´horizons variés vont nous aider à confronter nos différentes visions du monde, souvent influencées par nos formations ou notre travail, à celles de dirigeants d'autres secteurs et d'experts provenant d'autres disciplines.

L'envie de susciter ces rencontres associée à un certain sentiment d'urgence, nous incite à organiser cette sixième université d´été.

Comment prendre de la hauteur et s'envoler vers un monde nouveau sans pour autant perdre son identité, sans renier ses origines ?

Comment devenir plus mobiles, tout en diminuant les embouteillages terrestres et psychologiques, et les impacts environnementaux?

Comment maximiser nos énergies matérielles, mentales, spirituelles et l'efficience de leur usage, tout en baissant notre consommation de ressources naturelles?

Comment s'attaquer sérieusement aux problèmes complexes et résister aux chants des sirènes et à leurs solutions simplistes? Comment réapprendre à se mettre au service du long terme, retrouver de véritables repères, et dépasser la culture de l'immédiateté qui règne aujourd'hui en matière d'accès au plaisir, de décisions, d'attente de résultats? Comment freiner notre consommation névrotique et arrêter de nous consumer? Comment créer de la valeur quand tout devient gratuit? Comment être soi-même et apprécier la richesse de la diversité?

Désireux d'aborder ces questions lors de l'édition 2015 de Trans-mutation, vous aurez compris pourquoi nous avons choisi pour thème le nom de l'excellente émission de France3 « Des Racines et des Ailes » mais aussi extrait d'un vieux proverbe juif.

> « On ne peut donner que deux choses à ses enfants : des racines et des ailes. »
>
> Proverbe juif.

> « Celui qui un jour veut apprendre à voler, celui-là doit d'abord apprendre à se tenir debout et à marcher et à courir, à grimper et à danser - ce n'est pas du premier coup d'aile que l'on conquiert l'envol!»
>
> Nietzsche

Pierre Giorgini, recteur de l'Université Catholique de Lille et auteur de « La transition fulgurante » va planter le décor. Personne n'est en mesure de prévoir ni la nature ni la vitesse de cette transformation tant les fondamentaux sont remis en cause. Mais chacun va être appelé à être co-acteur du changement. Comment résister à cette fulgurance sans être déraciné ?

Jean Viard, sociologue et directeur de recherche au CNRS, auteur de « L'éloge de la mobilité » et du « Triomphe d'une utopie » replace le travail en perspective. Il ne représente plus que 10% de notre vie. Cela va bouleverser nos villes, nos loisirs, nos espaces, nos modes de pensées et peut-être retournerons-nous vers nos racines.

Mohammed Taleb, historien, philosophe, auteur de « Écologie vue du Sud » nous rappelle que notre crise environnementale et sociétale trouve sa cause dans la perte du sens de la Nature vivante qui est devenue un simple réservoir de ressources. La raison scientifique a réifié notre monde. Il faut le ré-enchanter au regard d'autres cultures.

Constance de Polignac, héritière de grandes traditions qui ont fait l'Histoire de France, a redécouvert chez les peuples premiers les racines de la sagesse dans le culte des ancêtres, l'écoute de la musique de la Nature, la mémoire du corps et de l'âme, la priorité au clan – l'individu n'étant que le passage d'une porte… Des ailes apparaissent dans ces racines profondes.

Florence Servan-Schreiber, formée en psychologie transactionnelle, auteur de « Power Patate »,expliquera que nous avons des super-pouvoirs qui vont nous donner des ailes pour imprimer à notre vie toute la force qu'elle mérite. Et ces ailes nous pouvons les déployer en entreprise.

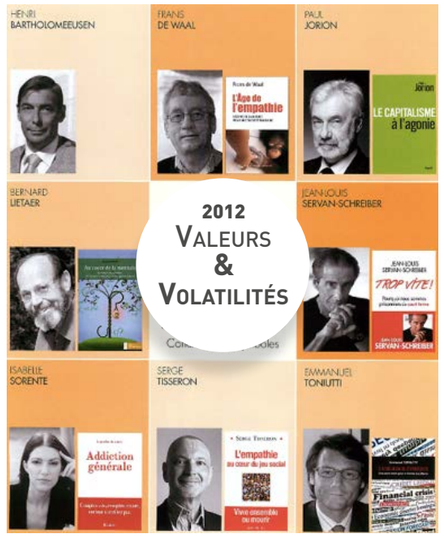
Eric Caulier, anthropologue et maître en Tajiquan (l'art de relier la terre et le ciel), va mettre nos corps en reliance, en résonance, en accordance. On peut féconder l'avenir si on féconde le passé. On peut accéder à ses ressources profondes pour retrouver son Vivant et donc agir avec plus d'ancrage dans sa vie professionnelle.

Jean-François Zobrist, chef d'entreprise, dans la suite de l'intervention de Frédéric Laloux en 2014, va témoigner qu'il est possible de libérer, de donner des ailes à l'entreprise et à ses collaborateurs. C'est ce qu'il a réalisé chez FAVI, entreprise de production, fournisseur du secteur automobile. Cette entreprise aurait dû disparaître dans les affres de la globalisation et de la délocalisation. Elle va connaître au contraire un rebond dans le sens du bonheur au travail et de la productivité.

Mon souhait pour cette Université d'été est que nous y découvrions nos ancrages et nos racines pour nous faire décoller comme co-acteur de ce monde en mutation fulgurante.

Je souhaite à tous une excellente Université d'été 2015.

Stanislas van Wassenhove



« Tout fout le camp! Voici la troisième révolution industrielle. Adapt or die. Choc de civilisations. La chute de l'humanité? Ceci n'est pas une crise mais une mutation. La fin de l'ère d'abondance. Les guerres de religion seraient-elles de retour. L'Europe emportée par la mondialisation? Un monde sans propriété? Sclérose de la démocratie moderne?... »

Aucun média ou presque n'échappe à l'escalade des titres provocants. Conséquence d'une quête d'audience à tout prix, mais probablement aussi signe que les temps qui s'annoncent à bref délai ont peu de chance de ressembler à un long fleuve tranquille. Nos défis sont nombreux et costauds.

La mobilité est revendiquée par tous. Mais elle atteint des limites, crée des blocages: embouteillages physiques et psychologiques; trop de voitures, trop d'info; bouchons et infobésité. Les solutions envisagées ne le sont souvent qu'avec peu de perspectives à long terme. La culture du court terme domine.

Les sources d'énergies traditionnelles se raréfient; celles-ci sont chères et polluantes. De nouvelles sources doivent être identifiées pour permettre à notre monde de déployer ses ailes sur un mode nouveau et durable.

L'individu, confronté à de brutaux changements de repères dans ce monde en mutation accélérée, doit réussir un grand écart créatif: conserver des racines solidement ancrées dans son terreau originel et déployer ses ailes pour élaborer un monde nouveau.

Car « bon sang, qui est responsable ? » Cette question posée en ouverture d'un cycle de l'asbl Philosophie et Management amenait des réponses larges invitant en effet chacun à assumer davantage sa part de responsabilité dans les changements à mettre en place, à renforcer ses capacités de leadership, sa puissance personnelle. Alors comment faire ? Comment se préparer au mieux pour faire face à l'inconnu ? Comment apprendre à penser et agir autrement ? A l'ère du renouvelable, comment nous renouveler nous-mêmes ?

Nous proposons d'explorer ensemble lors de cette prochaine université d'été ces deux dimensions: quelles racines permettront à notre société, nos entreprises, et à chacun de nous, de déployer ses propres ailes et réussir l'envol durable vers ce nouveau monde?

Prêts à vous envoler avec nous ?

Pierre Portevin

Trans-mutation, c'est d'abord une équipe

Stanislas **van Wassenhove**

Pierre **Portevin**

Laurent **Ledoux**

Bernard **Coulie**

Christèle **Duvieusart**

Jean-Marie **Limpens**

Cédric **Allard**

Gaëtan **Seny**

Dominique **Leroy**

Arnaud **Feist**

Brieuc **de Meeûs**

Fernand **Grifnée**

Alexis **Brouhns**

Dider **Malherbe**

François **van Vyve**

Charles **David**

Brigitte **Chanoine**

Pascal **Lizin**

Vincent **Blondel**

Eugènie **Nijhuis**

Pierre **Jadoul**

Michel **Foucart**.

Jean **Marbehant**

Ariane **Magera**

Michel **Charles**

Thierry **Bouckaert**

Geneviève **Jamin**

Chantal **Cabuy**

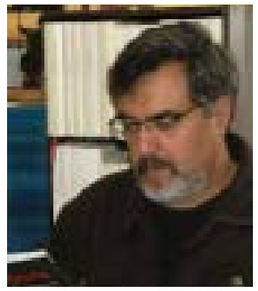
Olivier **Hamoir**

Avec l'appui de **21** parrains

Et l'intervention de **7** orateurs

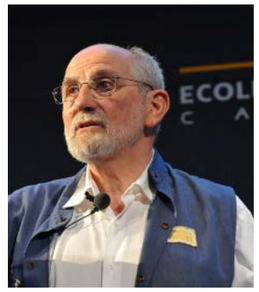
Pierre **Giorgini**

Jean **Viard**


Mohammed **Taleb**

Constance **de Polignac**

Eric **Caulier**


Jean-Francois **Zobrist**

Florence **Servan-Schreiber**

Des racines & des ailes : ce qu'ils en ont écrits

Hélène Cazaban

> « On ne peut que donner que deux choses à ses enfants : des racines et des ailes. »
> Proverbe juif

Magnifique proverbe imagé, poétique et riche de sens. Commençons par les **racines** indispensables à la croissance d'une plante. Une terre fertile, de l'eau et du soleil participent à leur développement en profondeur et à leur stabilité. Je nomme les **racines** confiance, identité, juste estime de soi et de ses compétences, respect, obéissance, autonomie, responsabilité, maîtrise de soi, capacité à choisir…Tout au long des étapes de la croissance, les **racines** se développent pour atteindre les profondeurs de la terre où elles trouvent en permanence l'eau pour se nourrir. Si la plante ne reçoit pas de soin, ces **racines** vont s'étioler et donner une plante desséchée, tordue, rabougrie. Ainsi, chaque jour, tranquillement ou à travers des crises, mais sûrement, nous préparons des **ailes** à notre enfant.

Florence Servan-Schreiber « 3 kifs par jour »

Se sentir satisfait nous incite à savourer les circonstances du moment et même à repenser notre conception des situations et du monde. Comme **des aile**s qui nous poussent pour envisager une suite plus grande et plus colorée. Soudain, il y a plus de choix. La fierté, enfin, qui survient lors d'une performance personnelle ou collective nous pousse à partager notre victoire avec les autres et à développer de nouvelles ambitions, seul ou ensemble.

Jean-Louis Servan-Schreiber « Trop vite »

Le culte de la nouveauté, composante promotionnelle nécessaire, raccourcit encore plus la profondeur de notre passé. En même temps, nos **racines** psychologiques personnelles, dont nous avons besoin pour notre stabilité intérieure, se sont faites un peu plus ténues, un peu plus incertaines.

Gilles Babinet « L'ère numérique »

Nous pouvons retrouver ce qui représente l'une des **racines** de l'Europe : la volonté de découvrir, cette énergie incroyable qui a révolutionné la pensée humaine et qui sans pécher outre mesure par ethnocentrisme reste à l'origine du modèle social auquel l'humanité aspire aujourd'hui : une richesse mieux partagée, une liberté d'expression aussi large que possible, l'accès à une culture diversifiée, un certain degré de mobilité sociale. Nous pourrions assez facilement redevenir la première zone d'innovation de la planète, à condition toutefois de parvenir à nous forger un destin commun.

Mediapart

Résumé : le rôle propre d'un intellectuel est de mettre au service de la société les « ailes » qu'il a le privilège d'avoir pu acquérir, mais il ne peut convenablement le faire qu' à condition d'être conscient qu'il n'y a pas que lui et les siens à être ailés; de ne pas surestimer les capacités de ses ailes particulières; de ne perdre de vue ni ses racines, ni celles d'autrui..

Je propose de partir d'un proverbe yiddish qui dit qu'on ne peut donner que deux choses à ses enfants, des racines et des ailes, plus précisément de cette double métaphore pour apporter des éléments d'éclairage sur la question des intellectuels.

Les « ailes » sont bien sûr ce qui permet d'aller voir au-delà de l'horizon commun, de ne pas être chevillé aux préjugés de sa tribu, de se représenter le monde où l'on est né non comme « Le » monde mais comme un monde possible, parfois même (au prix le plus souvent d'une initiation spécifique) de le comparer non seulement aux mondes d'à côté mais aussi aux mondes reconstitués d'hier et même à des mondes imaginés, des mondes qui n'ont encore jamais existé mais sont plausibles, des mondes construits en idée comme des avenirs possibles. Les ailes sont ce qui peut permettre de se représenter de façon inédite les amours homosexuelles comme aussi humaines et aussi naturelles que celles prescrites par la tradition. Ce qui permet à un moment d'échanger non plus un objet contre un objet mais un objet contre un symbole monétaire ou un objet contre une valeur future. Ce qui permet de voir des demoiselles d'Avignon ou d'ailleurs avec des combinaisons inouïes de lignes, volumes et couleurs. Ce qui permet de se projeter raisonnablement dans plusieurs décennies selon divers scénarios économiques ou écologiques. Ce qui permet de regarder le monde non seulement à travers les « yeux » du milieu où l'on est né ou à travers les « lunettes » du milieu où l'on évolue mais, aussi, fût-ce de façon approximative, avec les yeux d'autres classes ou d'autres peuples. Ce qui permet à Galilée d'observer les ombres lunaires en supposant, de façon scandaleuse, presque inimaginable au regard des croyances et valeurs de son temps, que la Terre, fût-elle Création de Dieu, peut n'être ni au centre de l'univers, ni d'une nature essentiellement différente des autres planètes.

A partir de là, on peut dire très grossièrement que l' intellectuel est tendanciellement bien ailé, qu'il peut apparaître même comme l'homo alatus par excellence, qu'il possède en principe à la fois une aile spécifique (une aile qui s'est particulièrement développée grâce à l'apprentissage d'une discipline et qui s'entretient par un labeur spécifique), et une aile plus générale, que l'on peut dire, pour aller vite, universaliste ou humaniste. La première lui donne une compétence d'expertise dans un domaine donné, expertise qui peut être plus ou moins accessible aux profanes à travers des lectures, des initiations auto-didactiques ou guidées par des maîtres mais qui dans tous les cas demande une formation: pour concevoir des relations entre l'espace et le temps qui défient l'observation commune, il faut acquérir au moins des notions de physique, et ce qui est vrai pour cette discipline l'est aussi mutatis mutandis pour les autres, y compris les sciences dites humaines. Ceci dit, on y reviendra dans la seconde partie, cette expertise dans un domaine ne donne aucun supplément d'autorité légitime dans les autres: maîtriser l'interprétation d' Husserl ne rend pas spécialiste du goulag, innover dans l'histoire des institutions asilaires ne donne aucune compétence pour comprendre la politique iranienne et devenir maître dans l'analyse des luttes de distinction ne garantit aucune clairvoyance particulière sur la délimitation du service public ou sur l'opportunité de la loi dite des 35 heures. A fortiori, le fait d'être accrédité par les médias comme La Philosophie incarnée, d'exhiber un élégant brushing et un look de dandy romantique, n'octroie pas une habilitation exceptionnelle à disserter de tous les thèmes d'actualité majeure, de la gauche française, de l'Algérie, des Balkans, des Etats-Unis, du Moyen-Orient (j'en oublie…).

La seconde aile renvoie à ce que l'initiation à une discipline intellectuelle ne garantit pas mais du moins favorise la capacité à relativiser les préjugés de sa propre « tribu ». Cela semble particulièrement aller de soi dans des domaines comme l'ethnologie ou l'histoire, qui offrent des clés d'accès à d'autres cultures, d'autres systèmes de valeurs, mais c'est vrai de toute discipline académique en tant qu'elle initie au doute critique, invite sous une forme ou sous une autre à se confronter à l'hypothétique ou au plausible, introduit à des débats entre grilles théoriques concurrentes ou permet de parcourir en profondeur divers « mondes » imaginaires, implique l'assimilation d'un patrimoine transmis par les maîtres d'hier et un dialogue dépassant les frontières nationales avec les autres spécialistes, dialogue qui n'est rendu possible que par l'intériorisation de principes et de règles à référence ou à visée universelle. Il y a là un cadre de socialisation professionnelle qui permet a priori de s'émanciper plus aisément des œillères de son milieu d'origine, offre un point d'appui à l'ouverture à l'Autre, facilite la résistance aux préjugés, mais, encore une fois, il s'agit d'une condition favorable, non d'une garantie mécanique: les intellectuels, même s'ils sont plus fréquemment mobilisables que le moyenne de la population pour dénoncer une injustice ou une oppression supportée par des minorités ou des étrangers, ne deviennent pas tous « naturellement » humanistes et certains peuvent même se convertir en idéologues et/ou propagandistes d'odieux totalitarismes.

Mediarpart le blog de Humaro 20 septembre 2009

Extraits du livre « Des racines et des ailes » de Michel Massu, éditions Collection et pensées, 2006.

C'est bien sûr un lieu commun d'affirmer que tout individu possède des « racines », étant entendu par-là qu'il peut-être rattaché, dans le temps comme dans l'espace, à des éléments d'antériorité qui lui confèrent ipso facto si ce n'est l'intégralité de son identité individuelle, du moins une partie non négligeable de celle-ci.

Le plus souvent, les« racines » s'entendent comme l'image réaliste de la fixation des individus, de leur ancrage dans un territoire (un terroir, une province, un pays...), dans un ensemble culturel (un peuple, une classe sociale, une langue, un éthos...), mais aussi dans une histoire (familiale, locale, nationale, civilisationnelle...). C'est l'idée que les« racines », objectivement, donc au-delà des desiderata contraires des individus, contraignent ceux-ci à dépendre de quelque chose qui les transcendera toujours. Par leurs« racines », les individus sont foncièrement ancrés dans un tissu social qui leur préexiste.

Les « racines » sont à entendre cette fois par simple analogie avec l'objet botanique, ce qui fixe dans le sol et nourrit la plante en lui fournissant les éléments nutritif dont on a besoin. En d'autres termes, **les « racines » fournissent ce qui fixera- et de la manière la plus essentielle qui soit- l'individu dans un ensemble social avec lequel il va faire corps et dans lequel il va puiser sa « substantifique moelle »**.

En somme, invoquer la possession de « racines » particulières pour dire son identité ou décrire son histoire personnelle indique bien que ces dernières sont pensées comme l'accomplissement de quelque chose qui, foncièrement, transcende l'individu porteur de l'identité ou réalisateur de l'histoire personnelle. Une sorte de « destin », un fatum, s'accomplit donc à travers les « racines » dont peut se réclamer un individu.

La métaphore arboricole se précise encore puisque les racines se comprennent désormais comme ce qui soutient et alimente l'ensemble de l'arbre des générations. L'individu n'est qu'un bourgeon redevable de l'ensemble constitutif de l'arbre mais aussi, en même temps, condition vitale pour que ce dernier subsiste.

On n'est pas non plus dans un univers de la dépossession de l'individu de toute capacité d'action en vue de devenir ce qu'il est, de construire son identité. En d'autres termes, il y a bien à prendre en compte sa capacité à y contribuer, non pas à la manière d'un Deus ex machina, mais comme un agent aux moyens limités et contraint par un datum dont il ne peut totalement s'affranchir. Si les individus ne peuvent échapper à une forme d'héritage culturel, socialement et historiquement chargé de sens, ils n'en sont pas purement et simplement dépendants. Leur identité n'est pas le pur et simple produit de cet héritage. Elle n'est pas la reproduction à l'identique d'une identité antérieure qui opérerait comme un moule, un pattern, pour les suivantes. **Il y a du jeu dans la transmission de l'héritage identitaire et celui-ci tient, en tout cas pour une bonne part, dans les capacités des « héritiers » à composer avec cet héritage.**

De ce point de vue, si, pour réaliser ou construire sa propre identité, l'individu opère un enracinement, il procède ce faisant à toutes sortes de sélection et d'hybridation des éléments nourriciers de son identité singulière. S'il peut faire état de« racines », il peut aussi arborer des « ailes », pour reprendre le proverbe yiddish mis en épigraphe de ce chapitre.

De cette capacité, mieux, de cette nécessité d'interpréter le legs identitaire, il s'ensuit bien que s'y joue massivement et essentiellement ce qui façonnera l'identité dont peuvent se réclamer les individus sociaux.

Le jeu du « national » , voir du « transnational », dans la revendication identitaire est révélateur de la variabilité de l'identité quand bien même celle-ci se déclare enracinée. Les variations du poids relatif de ces ancrages territoriaux et régionaux sont rendues possible du fait des variations contextuelles historiques et idéologiques au sein desquelles elles vont s'exprimer.

Mieux, la latitude des individus à jouer de ces ancrages socio-territoriaux, de ces appartenances culturo-régionales est souvent très grande et, semble-t-il, est fonction de la richesse des éléments qui peuvent être mobilisés, légués en somme par les générations précédentes.

PIERRE GIORGINI

Président-recteur de l'Université Catholique de Lille depuis 2012, Pierre Giorgini a occupé le poste de directeur général du groupe Isen (Institut supérieur de l'électronique et du numérique), établissement qu'il avait rejoint en tant vice-président du pôle sciences et technologies. Ingénieur diplômé de l'Institut national des télécommunications d'Évry (INT), Pierre Giorgini démarre sa carrière en tant qu'enseignant en architecture des réseaux de télécommunications l'Institut national des cadres des télécommunications, avant d'en être le responsable du département « informatique et réseau » et directeur des études. Il rejoint ensuite l'INT où il sera notamment chargé de la formation des cadres pour France Télécom, avant de créer l'Enic (École nouvelle des ingénieurs en communication), qu'il dirige pendant quelques années. Dans le même temps, il dirige le Laser-Enic (Laboratoire d'architecture des systèmes pour l'enseignement réparti). Pierre Giorgini assure ensuite différentes fonctions de direction liées aux ressources humaines à France Télécom et à à l'ANPE, avant de retourner chez France Télécom et d'offrir des services de conseil en change management.

Dans son essai « La transition fulgurante » (Bayard culture, 2014), Pierre Giorgini avance l'hypothèse suivante: plus qu'une crise, nous vivons une transition fulgurante d'un ancien monde vers un monde nouveau. Personne n'est en mesure de prévoir avec exactitude la nature de cette transformation, tant sa vitesse est sans précédent. Cette fulgurance provient de la combinaison d'une nouvelle révolution techno-scientifique, d'un nouveau paradigme des modes de coopération entre les hommes et les machines, et d'une transition vers une économie plus créative. Pierre Giorgini décrit avec clarté les articulations de cette transformation, les effets de cette « fulgurance » sur nos modes de vie et de pensée. Mais ce livre est avant tout orienté vers l'espoir d'un monde nouveau, dans lequel certes la place de l'homme sera brutalement modifiée mais en même temps chacun sera appelé à se faire co-responsable du changement notamment en tant qu'acteur de différentes communautés interconnectées.

Extrait de : www.up-magazine.info/index.php/solidarites/3827-la-transition-fulgurante-de-pierre-giorgini

Des thématiques du livre de Pierre Giorgini

I - Nano, bio, numériques, les révolutions technoscientifiques, leurs combinatoires surprenantes et leurs impacts inattendus.

Bio, nano et numériques, les évolutions technologiques et scientifiques sont de plus en plus rapides ; foisonnantes, elles se combinent entre elles ; la complexité qu'elles génèrent est de plus en plus difficile à appréhender, et les impacts qu'elles produisent déjà, espérés ou redoutés, sont encore mal connus et imprévisibles… Quelles sont ces évolutions, connues et ignorées ? Comment les observer ? Que doit-on en assimiler pour comprendre l'évolution du monde actuel, notre propre évolution ?

II - Les nouveaux systèmes de coopération humains et technique émergents : quel paradigme ?

De nouveaux modes de fonctionnement émergent (ont déjà émergé) dans le cadre des entreprises et des organisations, dans le cadre de la société, qui sont de l'ordre du « réseau », des « communautés ». Visiblement facilités par les technologies de l'information, ils permettent à certaines organisations de (se) développer de manière étonnante, finalement un peu mystérieuse. Quels sont les modèles qui émergent ? Quelles sont leurs caractéristiques majeures, leurs fondamentaux ? Quels sont leurs potentiels, leurs limites ? S'agit-il d'un phénomène majeur dans le développement du monde ? Sommes-nous face à un changement de paradigme ?

III - Mondialisée et localisée, la nouvelle économie de la créativité

Mondialisés ou localisés, de nouveaux produits, des systèmes innovants se développent et sont très rapidement adoptés par les « usagers ». Il semble que ces innovations, souvent très concrètes pour tout un chacun, sont développées et évoluent très rapidement, en combinant des éléments connus issus de nombreux champs disciplinaires et métiers, techniques et non-techniques, et en s'appuyant sur des modèles économiques eux-mêmes inédits. Quels sont les modèles et les processus en jeu ? Quels sont les acteurs et leurs interactions, dans quels périmètres, selon quels types d'organisation ? De quelle ampleur est cette évolution, avec quels effets sur la société et l'économie ?

IV - Nouvelles clés : les compétences et vertus pour vivre et accompagner la Transition Fulgurante

Ces (r)évolutions, ces émergences, ces transformations constituent « la transition fulgurante », la nourrissent, et génèrent d'ores et déjà des mondes nouveaux. De quelles compétences, de quelles vertus – individuelles et collectives –, doivent disposer les acteurs, à tous niveaux, pour accompagner ces développements inédits, pour vivre dans ce(s) nouveau(x) monde(s) ? En quoi sont-elles clés pour les hommes, pour les organisations, pour la société, pour le monde ? Comment les développer, les stimuler ?

Fulgurance, énergie, chaos, tournis, enthousiasme, défi, révolution, créativité… Au milieu de ces évolutions radicales et des défis qu'elle recouvre, cette transition de société est une véritable mutation qui implique de co-créer un tiers chemin, entre la sacralisation de la techno-science et le rejet catégorique des ces évolutions technologiques inexorables. Pierre Giorgini nous a fait virevolter, combinant les explorations sidérales au cœur des innovations dans tous les domaines du quotidien, les fruits d'une culture pluridisciplinaire et d'une curiosité insatiable pour étayer ses propos de références multiples, ancrant ces éclairages du pragmatisme de ses nombreuses expériences professionnelles.

Pierre Giorgini en conclut que les groupes, sans méthodes et processus, identifient des valeurs fondatrices de coopération qui respectent les êtres humains et préservent le vivant.

JEAN VIARD

Jean Viard est directeur de recherches CNRS au CEVIPOF, Centre de recherches politiques de Sciences Po. Diplômé en économie, docteur en sociologie, ses domaines de spécialisation sont les temps sociaux (vacances, 35 heures), mais aussi l'espace (aménagement, questions agricoles) et la politique. Ancien président des groupes de prospective tourisme au Commissariat au Plan et à la Datar, Jean Viard offre également du conseil aux entreprises et aux collectivités territoriales. Il est conférencier, dirige les Editions de l'Aube, il est chroniqueur régulier au Journal du Dimanche et auteur de nombreux ouvrages.

« Eloge de la mobilité » (Editions de l'Aube, 2014) est un essai sur le capital temps libre et la valeur travail. « La semaine de cinq jours et l'avènement des congés payés ont ouvert la voie à une société individualisée bâtie sur le désir de liberté », écrit Jean Viard. « L'hypertrophie du temps non travaillé et la fréquence de nos déplacements sont à l'origine de nouvelles normes, d'autres valeurs. Au-delà de nos questions individuelles existentielles, il y a urgence à imaginer un nouveau modèle du vivre-ensemble pour éviter un individualisme du repli sur soi.

Propos recueillis par Denis Lafay (Acteurs de l'économie) | 22/04/2013, (La Tribune)

La société subit une métamorphose. Le temps du non travail, des loisirs et du plaisir domine largement, la mobilité - spatiale, temporelle, professionnelle, affective - s'est imposée, la fragmentation et la discontinuité particularisent chaque moment de l'existence. Un magma qui bouleverse les repères traditionnels du vivre ensemble, en crise de récit, en besoin comme en quête «d'espérance». Le sociologue et élu (PS) Jean Viard, auteur de Nouveau portrait de la France (Ed. de l'Aube) dessine une démocratie remodelée, ajustée à la mutation, aussi structurante, mondialisée qu'irréversible, des territoires et des déplacements, des temps et des styles de vie. Une démocratie modernisée, qui revitalise le sens, aujourd'hui atrophié, de l'espace individuel et commun des citoyens. L'urbanisation a transfiguré la société ; reste à y répandre de l'humanité pour que «faire ville ensemble» féconde un meilleur « vivre ensemble ».

Jean Viard : A l'issue de la Révolution française, le monde du travail a structuré le fait social. La décision de supprimer tous les jours fériés, y compris le dimanche, visait à effacer les cadres du temps religieux pour instaurer le règne unique du travail. Celui-ci a alors ordonné les hiérarchies sociales et professionnelles, tout comme d'ailleurs la nature ou le périmètre du pouvoir, renvoyant le paramètre religieux, jusqu'alors structurant, dans la sphère privée. Ce paradigme du travail, dont les répercussions portent non seulement sur le type, le rythme, les modèles de production mais aussi sur l'ordre politique, induit alors l'organisation de la société, façonnant une certaine représentation de la famille, une certaine idée de la place de la femme... jusqu'à Mai 68. Depuis, ce travail, nous n'y consacrons plus que 10 à 12 % de notre existence contre 40 % il y a un siècle. Aussi le travail n'est-il plus aujourd'hui aussi prédominant dans le fait social. **Mais surtout, la principale production de normes et de valeurs émane dorénavant du temps hors travail.** Celui-ci, qui rassemble les temps d'étude, de repos, de télévision, de loisirs, de sport, de vacances... développe un système de codes sociaux et culturels novateurs au sein desquels, en permanence, on est invité à faire des choix.

Dans ce contexte, l'effort lié au travail, et même la « culture » de l'effort apparaissent masqués. Cet effort n'est plus le levier laborieux et éclatant de réalisation de l'homme ; l'individu de l'effort a laissé place à l'individu des choix et du plaisir. Or le monde du travail n'a pas su s'adapter suffisamment à ce désir et à cette possibilité, désormais dominants, de pouvoir choisir. Les Français sont très attachés à leur travail, ce sont eux qui assimilent le plus leur identité à leur métier et affichent le plus haut niveau de productivité. Et pourtant la période active de la vie est perçue comme la plus angoissante. En outre, cette société où travail et non-travail sont coproducteurs du fait social favorise une multi-appartenance qui sollicite plusieurs facteurs pour établir une identité. Autrefois, « on » était seulement plombier ; aujourd'hui, « on » est plombier, mais aussi homosexuel, breton, etc. La part du métier dans la classification, la visibilité, et donc l'identité sociale ne cesse de reculer. Même si dans le même temps la salarisation croissante des femmes généralise cette part productive de chacun.

Mesure-t-on le gain en « bonheur » que la part déclinante de travail et celle grandissante - quatre fois plus qu'à la fin du XIXe siècle - de non-travail produisent dans une existence moyenne ? N'est-il pas davantage régression que progrès humain ou sociétal de passer désormais davantage de temps devant la télévision qu'au travail (15 % de l'existence contre 12 %) ?

Evaluer l'écart des bonheurs signifierait connaître la consistance, les critères, les lieux, les manifestations du bonheur d'un siècle à l'autre. Or, en la matière, nous manquons de connaissances. Une certitude, toutefois : l'allongement de l'espérance de vie propose en permanence de retenter sa chance et de multiplier les aventures - affectives, professionnelles, géographiques, etc. Fini le temps où tout était figé et prédestiné, où la compression du temps de vie interdisait d'oser, de risquer les ruptures de vie. L'existence, nous la bâtissons désormais de manière morcelée, en alternant des séquences longues et d'autres de plus en plus courtes. Ainsi se structure la société, ainsi également prospère le ressort de la modernité. Reste une interrogation : qui choisit et qui subit toutes ces ruptures, y compris géographiques ? La discontinuité, d'où d'ailleurs résulte la part désormais majoritaire (53 %) des enfants nés hors mariage, devient peu à peu une valeur. Valeur que le droit social, de tous temps calqué sur la stabilité, doit intégrer et à laquelle il doit s'adapter.

En matière touristique, la France possède un fabuleux atout différenciant : son capital patrimonial, c'est-à-dire sa culture des villages, des bourgs, des campagnes, comme des villes. La préservation mémorielle de ce capital et de cet enracinement historiques la distingue. Y compris, chez nombre d'économistes ou de sociologues, parce qu'elle l'enterre dans sa décrépitude, son obsolescence, son immobilisme, à l'ère de l'hypermobilité ou de l'hypermodernité... Quelle logique intellectuelle et quelle stratégie faut-il employer pour que mémoire et modernité ne forment pas un oxymore ?

J'habite à la campagne, et chaque fois qu'un touriste rachète une ruine, j'éprouve le même sentiment que celui de mes voisins paysans lorsque après 1968 je m'installai pour la première fois dans une ferme réhabilitée par mes soins : voilà une maison qui «tombe», le verbe signifiant là le regret qu'elle soit dorénavant habitée par un «non-paysan»... Cette observation est un symbole du « récit » de la mondialisation mais aussi de l'urbanisation dans lequel nous devons lire le sens futur du tourisme. L'Europe construit des villes depuis deux mille ans, et possède donc un extraordinaire patrimoine urbain. De leur côté, Asiatiques aujourd'hui et Africains demain érigent des villes gratte-ciel pour abriter une population qui croît de manière exponentielle. Cela d'ailleurs, comme c'est le cas en Chine, au prix souvent d'une dévastation du patrimoine architectural, historique et culturel. Comment l'Europe doit-elle se positionner ? Doit-elle les imiter ? Non, bien sûr. L'enjeu est de protéger et de valoriser ce qui est différenciant. C'est à cette condition que dans trois siècles le monde entier continuera de se rendre à Paris, Rome, Londres, Uzès, Périgueux ou Cancale. Mais toute tentative de « patrimonialiser » le continent se révélera contre-productive si elle néglige d'y inoculer la créativité. Le tourisme nous a aidés à patrimonialiser la France, parfois cela nous rend un peu conservateurs. Il faut y introduire de la création.

Le territoire est recouvert de «villes-nuages»...

« Ville nuage » car ville de la mobilité d'un rayon moyen de 10 à 50 kilomètres. Il n'existe plus, comme autrefois, de discontinuité ou de franche séparation entre la ville et la campagne. L'urbain est omniprésent. Et alors, «en face » pourrait-on dire, est interrogée la manière de réinventer « le monde vert », de rapprocher les préoccupations agricoles, forestières ou écologiques, les jardins, bref, d'intégrer de véritables projets végétaux « libres » - c'est-à-dire «explosifs», distincts de ceux extrêmement maîtrisés et destinés à montrer la puissance de la ville sur le végétal «des espaces verts». La sortie des sociétés toutes nourries aux énergies fossiles va renforcer la puissance économique mais aussi symbolique de cette demande de monde vert.

Par ailleurs, on doit en permanence penser la société « double » : réelle et virtuelle. Car toutes deux font en réalité couple indissociable. Quand, attablé à une terrasse dans un village du Luberon, je reçois un appel de Pékin, n'est-ce pas magique ? Enfin, la société du temps libre réinterroge la vocation du logement. Ce logement est devenu un espace où l'on passe l'essentiel de son temps, il n'est plus seulement celui d'expression de la cellule familiale mais plus largement celui de rencontres, d'actions, d'initiatives, c'est-à-dire de privatisation de l'univers social. C'est pourquoi la télévision, la musique, l'animal, le jardin... y occupe un rôle fondamental de sociabilité, de lien avec la nature, l'eau mais aussi avec la famille ou les amis qu'on réunit le dimanche autour d'un barbecue.

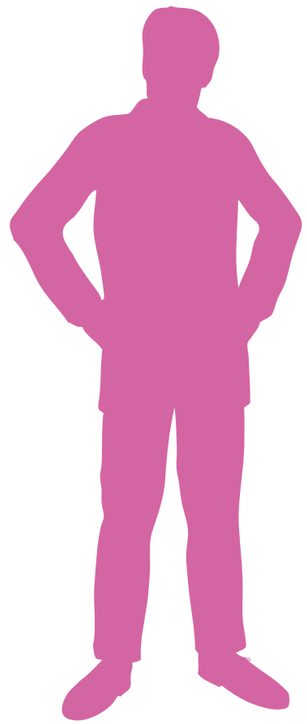
Mais « on » a aussi besoin de «faire humanité». Cela, on y parvient devant son écran de télévision à partager une finale de Coupe de France OM-PSG avec quelques amis et des millions de téléspectateurs. On y parvient aussi lorsqu'à l'issue de la victoire on descend sur le Vieux-Port hurler sa joie d'avoir gagné et battu l'ennemi intime. Ce qui faisait « commun » hier relevait de rituels - le bistrot après le travail, la messe dominicale, etc. Aujourd'hui, dans une telle société de l'exceptionnel, on « fait commun » par d'autres moyens : la Nuit du cinéma, les festivals, la Fête des voisins, les voyages organisés... et le spectacle télévisé partagé.

Réinventer la « ville ensemble » pour ressusciter le « vivre ensemble » porte effectivement une dimension éminemment politique... Car au phénomène de mobilité fait face aussi celui de revendications territoriales, identitaires parfois violentes et volontiers ségrégationnistes - comme l'attestent le plébiscite catalan pour l'indépendance, mais aussi les succès électoraux des séparatistes en Flandres, en Italie du Nord, etc. L'excès de mobilité adossé à l'implosion des repères, à l'idéologie du déracinement, à la précarisation, et à la peur de l'avenir, appelle le regain nationaliste et, en France, nourrit la doctrine du Front national. Tout cela interroge la citoyenneté et les bonnes échelles des projets communs...

Face aux crises de sens, à quoi fait-on appel ? A la boîte à outils des idéologies passées. Parmi elles, le « recours » nationaliste et extrémiste, parfois pro-religieux. Ce danger existe bien. Nous sommes au c?ur d'un changement puissant : unité du monde, mobilité des hommes, un milliard de touristes, 2,3 milliards de téléphones portables, limitation des ressources fossiles, changement climatique, explosion de la productivité du travail... Comment s'étonner que les cadres politiques de la société du travail d'hier ne volent en éclats ? Le contraire serait étonnant. Il faut reconstruire des cadres nouveaux sous la pression des peurs de pertes de sens et de repères, avec le risque que ceux-ci ne triomphent. C'est la seule route. J'essaie avec d'autres de pousser à la roue.

Plus les hommes sont mobiles, plus le territoire a vocation à incarner les identités. Et le tourisme y contribue concrètement, car c'est sous sa « pression » que s'est imposé un mouvement consistant à « typer » les identités locales et donc les territoires - maisons blanches dans les Cyclades, tuiles rondes en Provence, etc. Mobilité des hommes/identité des territoires forment un nouveau couple en pleine construction. C'est bien davantage le lieu que l'homme qui fait l'identité première.

Que des villes comme Barcelone exhalent un sentiment puissant d'appartenance est utile. Elles reposent sur d'historiques solidarités ou des pactes de confiance qui avaient ou ont pour terreau la religion, la franc-maçonnerie, etc., et une proximité physique qui cimente l'identité commune. Les acteurs des métropoles ont pour responsabilité de préserver cette identité tout en propulsant le territoire et les habitants dans la mondialisation. Pour cela, ils doivent intégrer une nouvelle donne : l'innovation n'est plus cloisonnée dans les filières (d'activité, de métier), elle prolonge et concrétise une créativité désormais transversale et qui ouvre un champ des possibles considérable. L'horizontal comme force nouvelle du vertical fatigué.



Extraits du livre «Eloge de la mobilité»

Le résultat qui paraît le plus important pour le propos de ce livre, c'est que nous sommes passés de 100 000 heures disponibles – hors sommeil et travail –, à environ 400 000 heures pour soi, sa famille, ses temps libres, sa culture, ses engagements et ses voyages..., dont le quart, soit 100 000 heures, absorbé par la télévision.

Cette multiplication par quatre du temps disponible hors sommeil et hors travail est l'information essentielle. C'est dans cette dilatation du temps à faible contrainte que se tient la révolution temporelle que nous vivons sans en être totalement conscients.

Ce temps libre nouveau est d'abord pris sur la mort, pour 200 000 heures. Ensuite sur le travail, pour 100 000. Gardons cela en mémoire. Et pensons que l'ensemble du temps que nous consacrons à la télévision correspond quasi exactement à l'augmentation de l'espérance de vie que nous avons gagnée depuis son invention ! Autrement dit, la télévision ne prend pas d'abord sur le lien social traditionnel, mais sur le cimetière. À méditer, même si cela n'enlève rien à la capacité aliénante de la télévision (on le disait jadis pour les religions) ; mais cela relativise bien des discours sur le bon vieux temps et sur la disparition des liens sociaux.

Nos grands-parents avaient un rêve : voir leur fille devenir mère et leur fils assis «au bout de la table» avant qu'ils ne meurent. Quand les enfants étaient mariés et que le fils reprenait la ferme, en France dans les années 1930 encore, la vie était réussie. Cela valait également dans de nombreux autres milieux où le père s'associait au fils avant de passer la main. Aujourd'hui, on hérite de ses parents quand on est déjà à la retraivte. Nos parents voient nos enfants se marier, se loger, travailler et élever leurs propres enfants. On a, **en un siècle, rajouté une génération entière de vie partagée** sans presque s'en rendre compte : vingt-cinq ans supplémentaires d'espérance de vie à «cohabiter la terre».

Le temps de travail est passé d'une moyenne de **3 500 heures par an** et par personne à la fin du XVIIIe siècle à une fourchette oscillant aujourd'hui entre **1 600 et 1 800 heures**, soit, en deux siècles, un gain de près de 2 000 heures de temps libre par an en période active – sans parler, bien sûr, du reste.

Avec l'allongement de l'existence, chacun de nous mène en réalité, par rapport à nos ancêtres du XIXe siècle, une double vie : celle d'un travailleur (à tiers temps !) et, simultanément, celle, entière, d'un rentier. Belle évolution en quatre générations : deux vies du XIXe siècle dans une vie du XXIe !

Hier le rythme du travail était plus lent, mais tellement omniprésent qu'il était «un donné» qui construisait la vie individuelle et la vie sociale. La cloche de l'église ou du beffroi, le sifflet de l'usine, étaient tétés avec le lait de la mère. Progressivement, le travail devient un «construit» qui doit gagner sa légitimité à occuper «mon» temps et qui doit négocier son rythme avec les autres rythmes de la vie.

Le «corps cerveau et savoir» prend le pas sur le corps machine, au point que Daniel Cohen a pu estimer que **40 % des emplois sont voués à l'éducation, aux soins, à la culture, au divertissement et au voyage** du corps des autres. Il s'agit là d'un immense réservoir d'emplois inventé au XXe siècle et à développer au XXIe, notamment avec le vieillissement de la population ; cette économie du corps ayant à voir avec la croissance de la place des femmes sur le marché du travail.

Daniel Cohen calcule que **60 % des salariés contribuent à fournir les biens et les services dont nous avons besoin**, de celui qui le produit à celui qui le vend. Et que c'est le même ratio qu'il y a un siècle : en 1900 comme en l'an 2000, 60 % des gens produisent des tomates, des chaises, des murs, des maisons, des moyens de déplacement et de communication... Mais en 1900, il y avait 40 % de pauvres ruraux qui servaient au ramassage des récoltes. Ceux-là ont heureusement pour l'essentiel disparu, absorbés par l'exode rural et l'école républicaine. Certes, cette évolution n'est pas vraie au niveau mondial, où il n'y a jamais eu autant de paysans : un milliard en 2000. Ce sont eux les plus pauvres des plus pauvres car, comme dans les campagnes d'Europe au XVIIIe siècle, la plupart sont sans terre. Pour faire image, on peut dire qu'en France, ces 40 % de saisonniers, de forestiers, de «brassiers», ont été absorbés par les guerres, l'exode rural et surtout par l'ascenseur républicain vers l'économie du corps ; cet immense investissement fait que nous sommes en bonne santé, intelligents, curieux, mobiles et beaux de plus en plus longtemps. Le grand enjeu du XXIe siècle sera sans doute de porter ce taux à 50 % dans les sociétés européennes pour remplacer le sous-emploi par des emplois auprès des personnes âgées et des activités de restauration de l'environnement. Cela à nouveau augmentera l'espérance de vie. Les emplois de l'économie du corps

Depuis 1974, 50 % des femmes sont salariées.

Nous sommes dans une nouvelle culture du temps où les formes du lien social sont de moins en moins construites dans le temps de travail.

Le mouvement est irréversible, le lien social se privatise au fur et à mesure que le temps se privatise, et que les normes et les valeurs inventées pour vivre ce temps libre en augmentation constatées depuis un siècle réorganisent notre culture. C'est pourquoi il n'est pas faux de parler de civilisation des loisirs, même s'il ne faut pas l'entendre au sens où les loisirs remplaceraient l'usine, comme l'usine a remplacé le champ. Mais civilisation des loisirs au sens de civilisation trouvant et la source de sa culture, et ses formes sociétales, dans le temps possédé consciemment par les individus eux-mêmes. Société dont le croire, comme le produire, ne sont plus qu'une part du fonctionnement et de l'enjeu. Il ne s'agit pas d'empiler ces différents niveaux de réalité comme on empile des assiettes.

Le temps rallongé, discontinu et aléatoire, individué, au travail plus court et plus mental, chargé en éducation, loisir et consommation, ce temps-là favorise quasiment sans limite les moments que nous passons dans nos maisons, et à l'inverse, nos déplacements hors de nos maisons. Ce double mouvement, plus de chez soi et plus de dehors, absorbe la masse de temps libre que nous avons conquise en un siècle.

L'espace du temps religieux demeure, mais en arrière-plan du temps à soi, plus comme patrimoine et monument que comme parcours, pèlerinage, rituel hebdomadaire et chemin de croix – même si par ailleurs la question religieuse est loin d'avoir disparu

Le travail court n'est pas l'absence de travail ni la précarité généralisée. Il est la base d'un nouveau contrat social inclus dans cette culture mobile qui reste à inventer.

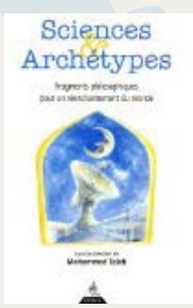
Jean Viard

MOHAMMED TALEB

Historien et philosophe algérien, Mohammed Taleb enseigne l'écopsychologie à l'Ecole supérieure en éducation sociale à Lausanne. Il préside l'association de philosophie « Le singulier universel » et collabore régulièrement à la revue le Monde des Religions. Depuis de nombreuses années, Mohammed Taleb travaille sur les interactions entre écologie, spiritualité, métaphysique, critique sociale, dialogue interculturel et nouveaux paradigmes scientifiques. Il s'intéresse aux enjeux culturels de la globalisation-occidentalisation néo-libérale et à son impact déstructurant sur les peuples et sociétés du Sud.

Ses derniers ouvrages sont «Nature vivante et Âme pacifiée» (Arma Artis, 2014) et « L'écologie vue du Sud » (Le Sang de la terre, 2014); il a dirigé « Sciences et Archétypes. Fragments philosophiques pour un réenchantement du monde». Mohammed Taleb a également participé à plusieurs ouvrages collectifs consacrés notamment au dialogue islam/bouddhisme ou à la théologie de la libération.

« Écouter le Sud, c'est faire dialoguer les cultures et les civilisations, c'est faire avancer le Nord. » pourrait résumer l'ouvrage «L'écologie vue du Sud - pour un anticapitalisme éthique, culturel et spirituel » (Sang de la terre, 2014). A la source de notre crise environnementale et sociétale, on trouve plusieurs causes: l'environnement qui cesse d'être Nature vivante et animée pour devenir réservoir de «ressources»; l'humain qui perd la plénitude de son être en étant réduit à l'homo oeconomicus; la croyance selon laquelle la raison scientifique est la voie par excellence de connaissance du monde; l'idée qui prétend que le réel se confond avec le matériel. Même la psyché est atteinte sous le choc des désirs consuméristes qui confondent l'être et l'avoir, oubliant le Bien commun au profit des profits et du repli sur soi, considérant l'économie comme un horizon indépassable. Face à un tel désenchantement, il existe des alternatives aux quatre coins du monde, dont l'écopsychologie. Cette nouvelle démarche de connaissance et de pratique sociale souligne que la guérison de la Terre est intimement liée à l'éclosion d'une nouvelle conscience de soi et d'un nouvel imaginaire, par lesquels nous apprendrons à vivre de façon égalitaire avec tous les humains, et de façon sensible avec notre habitat qu'est la Nature vivante.



Extrait de la revue People Sphère n°190 nov. 2014

Mohammed Taleb rappelle que la problématique du « réenchantement de notre relation au monde et à notre vie intime est inintelligible si nous ne l'articulons pas avec celle du« désenchantement du monde ». Selon le sociologue Max Weber, le désenchantement est la marque de la transformation de la société occidentale sous le signe de la« modernité capitaliste ».

Le « réenchantement »revêt donc un contenu susceptible de dépasser cette modernité. Il ne s'agit certes pas de faire l'éloge d'un retour au passé, mais d'inventer de nouvelles formes d'organisation sociale, de nouveaux modes de structuration de la vie collective et du vivre-ensemble, une nouvelle économie aussi. Comment donc passer du désenchantement au réenchantement ? Pour le comprendre, il faut d'abord saisir l'essence du désenchantement.

LA REIFICATION, NOYAU DU DESENCHANTEMENT CAPITALISTE DU MONDE ?

Modèle de civilisation apparue en Occident, il y a près de cinq cents ans, le capitalisme s'est imposé à la planète entière, à la faveur d'un processus originel mondial d'accumulation du capital, processus qui se prolonge aujourd'hui à travers la globalisation.

Malheureusement, le capitalisme n'est souvent compris que comme système économique. S'il est vrai que la composante économique y est majeure, il ne faudrait pas en faire l'unique dimension.

De nombreux analystes (de Marx lui-même à Weber, parmi tant d'autres) ont su mettre en relief, diversement, sa multi dimensionnalité. C'est en saisissant les multiples significations de l'impulsion mortifère du capitalisme que nous pourrons mieux saisir son noyau, sa nature profonde.

Ainsi les sociologues et philosophes Michaël Lowy et Robert Sayre conçoivent le 'capitalisme' comme « un tout complexe à facettes multiples » autour duquel se développent des « phénomènes de 'civilisation' qui lui sont intégralement liés: la rationalisation, la bureaucratisation, la prédominance des « rapports secondaires » (...) dans la vie sociale, l'urbanisation, la sécularisation, la « réification ».

C'est cette totalité, dont le capitalisme en tant que mode et rapport de production est le principe unificateur et générateur qui constitue la modernité.

Le maître mot, ici, est celui de« réification » ou « chosification ».

Cette chosification est la cause de la crise écologique: l'environnement cesse d'être« nature », « milieu de vie » ou « projet communautaire » pour devenir « ressource ».

La réification affecte aussi l'humain, qui devient« homo oeconomicus »ou encore« homme unidimensionnel ». Les chosifications de l'environnement et de l'humain sont les deux aspects d'une unique mutilation.

Le « désenchantement du monde » renvoie donc à une dimension fondamentale de la civilisation occidentale contemporaine, du capitalisme, et de la modernité: le monde doit être mis en équation, réduit à sa face objectivable, quantifié. Les voies du Logos (raison) mathématique, économique, technicienne, logique, statistique, ... deviennent Les seules voies praticables afin de donner du sens à notre mode d'être au monde.

Le sociologue Jean-Louis Schlegel met en rapport le désenchantement avec la logique mécaniste de la science moderne. Selon lui, dans le monde moderne, Les objets « sont dépouillés de toute aura magique, de tout sens merveilleux, et deviennent ainsi « un monde d'objets à étudier, à analyser, à classer, à calculer, à mesurer. »

DESENCHANTEMENT ET IDEOLOGIE MANAGERIALE ?

La dérégulation qui se traduit par un démantèlement des services publics, les affrontements entre les entreprises pour maintenir et augmenter leur part de marché, et la financiarisation de la vie économique créent ensemble un climat dont l'une des expressions dans la vie des entreprises est l'idéologie managériale.

Celle-ci, en désocialisant les employés et les cadres, en dépolitisant les enjeux auxquels ils font face, les renvoie à la seule sphère personnelle.

Selon cette idéologie, le problème n'est pas le montant sur la fiche de paie, ou les objectifs de l'entreprise: il réside dans le manque d'harmonie de la personne, dans la faiblesse de sa créativité intérieure, dans le souci qu'elle a à s'ouvrir au sacré. On mesure bien tout l'intérêt que les directions d'entreprises peuvent trouver dans l'essor de ces pratiques qui sur-psychologisent des situations sociales, parfois explosives.

C'est à nouveau l'un des aspects de la chosification et de la marchandisation du monde.

Pourtant, il ne faudrait pas jeter le bébé avec l'eau du bain. La plupart des employés, des cadres, restent bien sûr en quête de sens, se posent des questions essentielles sur leur rôle dans l'entreprise, le rôle de l'entreprise dans leur vie, les valeurs qui les habitent. Mais c'est souvent précisément parce que ces interrogations deviennent plus fortes que les manipulations deviennent possibles.

Ainsi, ne pourrait-on pas imaginer un coaching qui romprait avec à la problématique de la « croissance intérieure » (dont la raison d'être est souvent un moyen détourné d'augmenter la croissance de l'entreprise), qui tendrait enfin la main aux forces de changement, et qui favoriserai un développement personnel solidaire et non plus solitaire?

C'est là tout l'enjeu de ce que Mohammed Taleb nomme un « management social, éthique et organique ».

POUR UN MANAGEMENT SOCIAL ETHIQUE ET ORGANIQUE ?

Explorer ce que pourrait être, par-delà l'idéologie managériale et le désenchantement capitaliste, un « management social éthique et organique », c'est explorer des idées, des intuitions, des expériences, qui portent sur un autre paradigme de management. Ce paradigme se situe clairement à l'interface entre économie, politique et culture ; l'horizon étant de contribuer à l'émergence d'une économie du bien commun et de la fraternité, d'une politique de la participation citoyenne et de l'égalité, et d'une culture de la liberté et de la créativité.

Social, ce management l'est à deux titres: d'une part, parce qu'il ne repose pas d'abord sur des dirigeants ou des cadres, avec leur seule individualité/subjectivité. Ce management social exprime un Leadership collectif et partagé. C'est tout l'enjeu de l'intelligence collective au sein des organisations (entreprises, associations, communes ...).

Il est social dans la mesure où les modes d'organisation, les pratiques économiques ou les décisions politiques contribuent au bien commun, à l'intérêt général, avec la justice sociale comme premier marqueur.

Éthique, ce management l'est dans la mesure où les valeurs qualitatives (sociales, politiques, culturelles, et même spirituelles) priment authentiquement et sincèrement sur les valeurs quantitatives (notamment marchandes).

Si nous soulignons cette dimension d'authenticité et de sincérité, c'est pour dire que ce management ne serait pas éthique si la référence aux valeurs qualitatives relevaient d'un simple plan de communication, d'une valorisation « égoïste » de quelques personnes, ou encore d'une stratégie de captation de marchés.

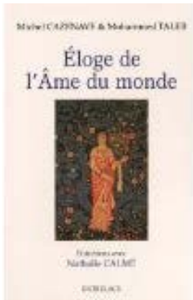
... L'éthique, comme les Grecs de l'Antiquité, l'enseignèrent, est une barrière contre ce péril représenté par la démesure, L'hybris organique, ce management l'est parce qu'il refuse les termes du « management mécaniste », qui est aujourd'hui le management dominant.

Paradoxalement, ce management ne considère pas vraiment les organisations comme ce qu'elles sont: des organismes. Un organisme, selon les vues de toute une tradition intellectuelle, de Goethe à Whitehead, est une entité vivante qui dépasse qualitativement les éléments qui la constituent. «Le tout est plus que la somme de ses parties », dit l'adage.

Autant l'approche mécaniste réduit les parties et le tout à une machinerie faite d'objectifs, d'objets et d'objectivation, autant l'approche organique reconnaît qu'une organisation est vivante en tant qu'elle contribue à la fois à son auto-développement et au développement de l'organisation supérieure à laquelle elle appartient.

Une entreprise, par exemple, est organiquement structurée lorsqu'elle se maintient et même se développe (jusqu'à un certain point, car il faut faire attention au risque de la démesure) tout en veillant au développement de l'ensemble sociétal où elle est ancrée (et même au-delà à l'humanité).

RÉENCHANTER : PASSER DE LA QUANTITÉ A LA QUALITÉ ?



Une critique culturelle, éthique et spirituelle du capitalisme peut être un vrai creuset où des hommes et des femmes se rencontrent. C'est là l'un des enjeux du dialogue des civilisations. Il doit absolument échapper à la logique mercantile qui ne fait que diffuser, partout, les mêmes gadgets et les mêmes choses inutiles (des sacs en plastiques pour les ordures aux pesticides et autres engrais chimiques, en passant par les rasoirs jetables). Le dialogue des cultures ne peut pas se faire de façon abstraite. Les civilisations ne sont pas des entités qui naviguent sur les nuages, mais des dynamiques portées par des femmes et des hommes concrets.

La sortie du désenchantement capitaliste, la construction d'une économie fraternelle, organiquement structurée ne pourra pas se faire sans la réaffirmation de nos subjectivités, sans l'affirmation de nos consciences. Cela suppose un gigantesque travail sur soi afin de déployer les virtualités que nous possédons tous. Si le capitalisme veut généraliser la domination de la quantité, nos actes de résistance, dans le dialogue des cultures, prendront le chemin de la connaissance et de la mobilisation de ce qui à l'intérieur de nous relève de la « qualité » (toutes les valeurs non marchandes).

Sans qualité, sans profondeur, sans verticalité, sans exigence, nos rencontres se feront sous le signe du médiocre, d'un spontanéisme superficiel, d'un éloge de la fusion, sous couvert de sentiment, qui ne laisse plus de place à l'autonomie.

La modernité marchande prétend que sa rationalité est le seul mode d'intelligibilité du réel. La résistance de la conscience, l'élan de vie qui traverse, malgré tout, le monde, ne doivent-ils pas nous faire comprendre la vérité de ce mot de Novalis : « La poésie est le réel absolu »?

LAURENT LEDOUX ET MOHAMMED TALEB

CONSTANCE de POLIGNAC

Citoyenne du monde, la Princesse Constance de Polignac grandit entre les Etats-Unis, la Suisse et l'Angleterre. Le virus du voyage ne la quittera pas, qui la poussera à séjourner régulièrement, adulte, auprès de peuples premiers d'Afrique et d'Amérique. Elle voyagera également souvent pour l'Ordre de Malte, entre autres pour réhabiliter des hôpitaux.

Passionnée de musique, sportive de haut niveau (championne de tir au revolver, amatrice de saut en parachute) et... écologiste convaincue, Constance de Polignac hérite de la gestion du patrimoine breton de sa lignée en 2002 et décide d'y réaliser un projet pour les générations actuelles et futures.

« Lorsque je suis arrivée à Kerbastic, ce domaine était mort. J'ai donc voulu y remettre de la vie. Il n'était pas question d'accepter la présidence d'une fondation qui conserve un domaine pareil sans l'actualiser, le valoriser, l'ouvrir, en faire quelque chose pour les générations d'aujourd'hui et de demain. C'est chose faite. »

Soucieuse d'asseoir son entreprise, elle reçoit un jour une invitation qui l'intrigue : un certain Pierre Rabhi la convie à « un dîner biologique », à Paris. Il est agriculteur biologiste, essayiste, romancier, poète, fervent défenseur de l'agroécologie.

Constance de Polignac raconte : « Je ne sais pas ce qui m'a pris, moi qui sors peu, j'y suis allée. Pierre et moi, nous nous sommes regardés, et nous nous sommes embrassés comme si nous nous connaissions depuis toujours. »

Ces deux personnalités venues de mondes si différents – lui de son oued algérien, elle de son illustre lignée auvergnate – vont donc s'entendre pour faire avancer de façon décisive le projet de Kerbastic. Outre son activité hôtelière familiale de haut niveau, Kerbastic est aussi une exploitation agricole et forestière où la préservation de la biodiversité et la production biologique sont une priorité absolue.

L'entreprise se fonde sur une réflexion systèmique alliant écologie, économie sociale et solidaire (les ouvriers agricoles sont tous recrutés par un Centre d'Aide par le Travail). Constance de Polignac organise également depuis plusieurs années le festival de musique annuel de Guidel. Sa devise inspirée de Paul Eluard illustre bien le thème Trans-mutation 2015 «Des racines et des ailes»: « Le passé n'est pas ce qui nous retient en arrière, mais ce qui nous ancre dans le présent et nous donne le courage d'inventer l'avenir.»

FONDATION POLIGNAC
KERJEAN

Née en 1944 en France, la Princesse Constance de Polignac a été élevée aux Etats Unis, en Suisse et en Angleterre. Sportive de haut niveau, elle est de surcroît la première femme à participer aux championnats de France de tir au révolver gros calibre.

Dès l'âge de 15 ans, elle effectue de nombreux voyages officiels avec son père le Prince Guy.

La Princesse épouse en 1963 le Comte de Nattes, décédé le 6 Août 1994. Elle a deux enfants, Jean-Bérenger et Soubeyrane, et deux petits enfants, Pacôme et Castille.

La Princesse a établi des relations diplomatiques entre l'ordre Souverain de Malte et la République du Zaïre, ainsi qu'avec la République du Congo Brazzaville. Voyageant entre l'Afrique et l'Europe et les Etats-Unis, elle est ministre-conseiller à l'ambassade de l'Ordre Souverain de Malte à Kinshasa au Zaïre, et effectue de nombreuses réhabilitations d'hôpitaux et de centres de santé.

En 1999 elle crée la Fondation Forteresse de Polignac, reconnue d'utilité publique.

En 2002, elle accepte la présidence de la Fondation Polignac Ker-Jean, reconnue d'utilité publique, à Guidel, en Bretagne.

D'octobre 2005 à juin 2006, elle entreprend la rénovation complète et la mise aux normes du domaine de Kerbastic.

En décembre 2006, la Princesse est décorée chevalier de la Légion d'Honneur par le Ministre de la Culture à l'Hôtel Crillon, ancienne demeure des Polignac.

En 2007, la Princesse élabore, initie et anime « les Itinéraires Polignac », selon un nouveau concept de transformation destiné aux artistes, entrepreneurs et particuliers.

De 1985 à 2012, la Princesse voyage et séjourne régulièrement en Afrique Noir, Amérique du Nord et du Sud avec les peuples premiers.

Aujourd'hui, dans un monde aux multiples crises, elle cherche à amener la Fondation Polignac Kerjean à contribuer à une vision autre de l'humanité et de son avenir en proposant de réinventer un art de la vie qui respecte l'équilibre et l'harmonie entre « **art, nature santé** », concept innovant qu'elle met en place au domaine de Kerbastic à Guidel, pour que ce lieu devienne un lieu exemplaire de transformation pour l'avenir de nos sociétés.

« Il me semble qu'aujourd'hui l'art et la culture se sont rapprochés au point de se confondre. L'art est très souvent mis au service d'une mode culturelle au détriment de sa puissance créatrice et humaine. Dans notre civilisation, lorsque la créativité se met au service des exigences du quotidien, elle génère l'artisanat. Au service des aspirations de l'âme, elle génère l'Art. Au service de la société, elle génère la culture.

N'est-il pas temps que la créativité se mette au service de l'universel afin de générer la « culture de la vie » et l'art de la vie. Je souhaite donc que les Fondations Polignac, au travers de leurs objectifs et projets d'utilité publique, permettent au plus grand nombre de découvrir et de rejoindre leur propre artiste intérieur pour le mettre au service de la vie et de la paix. »

Princesse Constance de Polignac

La Fondation Forteresse de Polignac

La Fondation Forteresse de Polignac a été créée en 1998, par la Princesse Constance de Polignac, quatrième fille du Prince et de la Princesse Guy de Polignac. Cette Fondation est née autour de la Forteresse et son objet est, notamment, de :

- Préserver et valoriser un patrimoine emblématique de la région (la Forteresse est ouverte au public toute l'année),
- Restaurer une forteresse en péril,
- Rappeler la contribution à l'histoire de France de la Maison de Polignac en perpétuant le Mécénat artistique, scientifique et sportif exercé par elle depuis le XVIIe siècle.

La Fondation Polignac Ker-Jean

Créée en 1995, par le Prince Louis de Polignac, la Fondation Polignac Ker-Jean est présidée depuis l'année 2002 par la Princesse Constance de Polignac, sa nièce. D'une manière générale, cette fondation a pour objet de favoriser toute manifestation culturelle, notamment dans les lieux du patrimoine de la Fondation, et de favoriser en France et en Europe toute disposition intellectuelle, musicale et artistique. Plus précisément, la Fondation a pour objet :

- La réalisation de programmes témoignant d'une démarche interdisciplinaire et innovante au service de l'art, des artistes et de l'entreprise.
- L'organisation du Festival Polignac.

Venant occuper la place des salons et jouer à une tout autre échelle, leur rôle, Les Fondations Polignac sont à la fois un acte de mémoire et un moteur d'avenir. Fidèles aux idéaux Polignac, au talent constant développé par la famille dans l'encouragement des arts, à ses principaux lieux de vie, de rencontres et d'histoire, les Fondations ont en effet pour vocation de les transcender pour les mettre au service de tous et de thèmes privilégiés : patrimoine, art, tourisme, connaissance de soi.

Ainsi la Fondation Forteresse de Polignac et la Fondation Polignac Ker-Jean, présidées par la Princesse Constance de Polignac qui, dans une forme de mécénat élargi et la volonté créative d'entreprendre, travaillent sans cesse à révéler des artistes, provoquer des rencontres, encourager et susciter des vocations, en parfait accord avec la notion d'utilité publique dont elles se réclament.

Ce qu'elles font d'autant mieux que, l'une et l'autre se rattachent à des sites chargés d'âme et d'histoire,

-la Forteresse de Polignac, construite du IXe au XIVe siècle, pour la Fondation Forteresse de Polignac,
-le Château de Kerbastic, d'époque Directoire, pour la Fondation Polignac Ker-Jean, devenu le théâtre idéal de spectacles, rassemblements, concerts, ainsi que lieux de création, de culture et de beauté.

Extrait de la préface du livre « Au cœur de la monnaie » de Bernard Lietar 2011

Sa connaissance à la fois profonde et vaste de ce phénomène qu´est la « monnaie » et de son évolution au cours des siècles et des civilisations, nous le révèle comme étant un moyen puissant et universel pouvant engendrer une nouvelle vision de nous-même, des autres et du monde. Il génère ainsi des changements de comportements, fondamentaux pour 1'avenir de notre planète, donne du sens à la pensée gyrovague de nos cerveaux embrumés d'avidité et de rivalité, tout en apaisant nos âmes égarées, victimes trop souvent malgré elles d'un conditionnement subtil, manipulateur et dévastateur.

Il nous ramène avec beaucoup de talent et d'authenticité au bon sens et à l'intelligence de la Vie, nous proposant une sorte d'écologie monétaire où l'individualisation à tout prix et le développement personnel, parfaitement normalisés, ne sont plus les acteurs principaux d'un jeu aussi épuisant qu'inutile qui pourrait s'intituler non pas « fais-toi peur pour survivre au cœur du manque », mais plutôt « laisse-toi porter par la confiance, car tout est là, pour que tu te découvres Vivant et Co-créateur ».

En effet tout est là, mais nous l'avons oublié et dénié sans scrupule avec une persistante inconséquence, valorisée par une orgueilleuse ignorance.

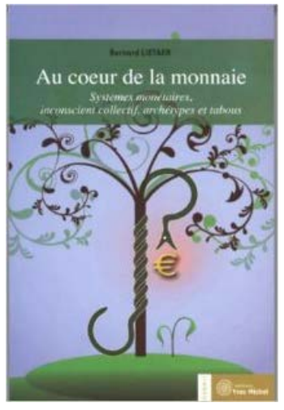
Qu'avons-nous fait du féminin? De la Déesse Mère, cet archétype essentiel, qui donne la vie, la nourrit et la partage sans limite car cela lui est intrinsèque ? Elle est à l'origine de tout élan vital et créateur, par nature, avec la nature et pour la nature. Rien ne saurait la dissocier d'elle-même, l'éloigner de son être ontologique car elle est avant tout passeur de vie et son mental demeure le serviteur de toutes ses autres facultés toujours orientées vers un surcroît de vie.

Son abondance spontanée n'a de limite qu'au contact d'un masculin perdu dans une volonté de pouvoir, d'avoir et de savoir... Elle n'est plus maîtresse des échanges, inspiratrice de toutes reliances collectives et communautaires, dépositaire d'un don unifié qui nous maintient en son sein sacré, et qui nous autorise à devenir qui nous sommes à tous les niveaux de conscience, dans notre totale créativité.

La Déesse Mère n'est donc plus instigatrice « au cœur de la monnaie », et il est urgent que nous lui restituions sa place, afin qu'elle nous conduise de son ombre à sa transparente clarté, comme support et moyen privilégié d'appréhender tous les archétypes avec un autre regard, plus vrai, moins séduisant pour 1'ego toujours en recherche d'autosatisfaction et de sécurité, comme nous le démontre si bien notre auteur.

Bernard Lietaer a déroulé pour nous le fil rouge d'Ariane, non pas pour sortir du labyrinthe de notre « être humain», mais au contraire pour nous permettre de pénétrer dans les profondeurs de nos arcanes intérieures : physiques, émotionnelles, psychiques et spirituelles. Seul cet itinéraire nous permet de sortir de la confusion où nous nous enfermons un peu plus chaque jour, avec une rigide désinvolture, nous engluant dans des grands modes de croyances à chaque palpitation de nos cœurs blessés. ...

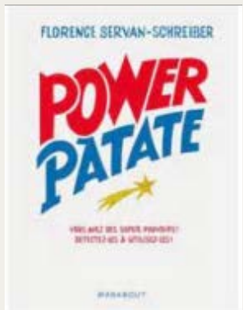
Constance de Polignac



FLORENCE SERVAN-SCHREIBER

Formée en Californie à la psychologie transpersonnelle, Florence Servan-Schreiber est parmi les premières à enseigner la programmation neuro-linguistique en France dans les années 1980. Elle est consultante en entreprise, spécialisée dans la qualité du service et des relations humaines. Florence Servan-Schreiber a animé une chronique dans Psychologies, un moment pour soi sur France 5, la déclinaison télévisuelle de Psychologies magazine. Diplômée en management du développement durable par le Presidio School of Management de San Francisco, elle rejoint le groupe Lagardère Active pour y diriger les « Innovations développement durable ». Florence Servan-Schrieber se tourne ensuite vers l'étude de la psychologie positive.

Dans son dernier livre « Power Patate - Vous avez des super-pouvoirs, détectez-les et utilisez-les! » (Marabout, 2014), Florence Servan-Schreiber s'appuie sur son exploration de la psychologie positive pour inviter le lecteur à reconnaître et déployer pleinement ses « super-pouvoirs », ses atouts personnels, partir de ses forces personnelles pour donner à sa vie toute la richesse qu'elle mérite, convaincue qu'il n'y a pas de plus court chemin vers l'autre que d'être pleinement soi-même. Elle y explique pourquoi aimer, remercier, discuter, sourire, et marcher en balançant les bras allonge notre espérance de vie tout en nous rendant plus heureux, aidant ainsi à déployer amplement ses ailes.



Extrait du site www.florence-servanschreiber.com et www.president.fr/la-vie-cote-plaisir/on-a-tous-des-super-pouvoirs/

Souvent, nous aimons imaginer une version améliorée de nous même.

Elle exigerait alors d'être plus mince, plus patient, moins timide, ou tout autre chose que nous envions chez les autres. Persuadés qu'en nous modifiant, nous deviendrions alors, plus aimables, sereins ou reconnus.

Et si nous prenions les choses à l'envers et plutôt que de compter ce qui nous manque, nous recensions ce que nous sommes, comme nous le sommes, au naturel. Car chacun d'entre nous a des qualités personnelles qui ne demandent qu'à être activées : la gentillesse, l'imagination, l'hospitalité, la fiabilité, la précision, des capacités physiques ou des talents de cuisinier.

Tous, nous possédons des caractéristiques que nous n'avons pas nécessairement apprises. Plus que de les avoir choisies, c'est comme si c'étaient elles qui nous avaient élues pour habiter à l'intérieur de nous. Mon amie Agnès-Laure par exemple, est d'une grande sensibilité à la beauté, rien ne lui échappe, la couleur d'un fard ou l'enchainement d'une musique. Son super pouvoir est de nous aider à les voir, les entendre ou les ressentir, à notre tour.

Mais vivons nous seulement ces talents comme des pouvoirs ? Tant qu'on observe ses voisins, pour s'y comparer, on risque de passer à côté de ce qu'on a de meilleur à contribuer. Comme si nous n'avions pas de mérite puisque cela nous est si normal. Mais pourquoi tant se compliquer la vie ? S'apprécier n'est finalement pas si compliqué.

Pour identifier nos pouvoirs, il suffit de revivre certains de nos meilleurs moments, et lister quelles parties de nous nous avons activé. C'est en faisant cet exercice que j'ai compris, enfin qu'une de mes bizarreries était une qualité.

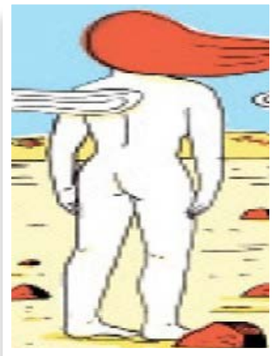
Et plutôt que de me sentir différente et inadaptée, j'ai pu, petit à petit, apprivoiser ma fantaisie. Celle qui me donne envie, ici-même, de vous inciter à cuisiner un repas tout sucré.

Je l'ai fait récemment, je n'arrivais pas à me décider, entre deux desserts, alors j'ai choisi de ne pas choisir. Et d'en faire encore plus. Je me suis beaucoup amusée, mais à ma grande stupéfaction, mes invités ont finalement beaucoup apprécié. Aurais-je dû m'empêcher de tenter une telle expérience ? Certainement pas, car il s'agit pour moi, alors, simplement d'être Florence. Et vous alors, quelles sont vos qualités qui soulignent vos contours, plutôt que de les étouffer ? Je vous en supplie, apprenez à les déployer. Car c'est grâce à elles que vous pourrez voler.

Les recherches sur les émotions positives battent leur plein. Je rentre de Californie où les laboratoires continuent de disséquer nos vibrations et élans. Les équipes de l'université de Berkeley nous ont réunis dans un endroit extraordinaire, accroché à une falaise du Pacifique, pour nous livrer leurs derniers travaux sur l'émerveillement. Pourquoi là ? Car nous allons parler de l'impact du sublime sur nos expériences. C'est une manœuvre pédagogique.

Le sujet du jour est le awe : le fait d'être en présence de quelque chose de vaste qui nous dépasse. Le chercheur Dacher Keltner nous met dans le bain : « Quels sont les trois derniers instants au cours desquels vous avez ressenti cela ? » Les réponses varient : face à l'océan, en surprenant des papillons faire l'amour en vol, en observant une caravane de fourmis, à la naissance d'un bébé, lors du rassemblement « Je suis Charlie », etc. Comment savoir si c'en est ? Souvent, le awe nous dresse les poils dans le cou. C'est une réaction animale.

Nous vivons, en moyenne, deux à trois expériences aussi fortes par semaine. Elles se déclenchent grâce aux autres, lors de moments de contemplation, quand nos capteurs sont bien ouverts, et souvent dans la nature. Mais Keltner a noté des schémas géographiques. En Amérique, les paysages grandioses et les animaux sauvages donnent cette sensation d'appartenir à un tout bien plus grand. Mais ce qui émerveille les habitants de Barcelone, c'est du jambon qui fond dans la bouche ou une passe victorieuse de leur équipe de foot.



Notre tendance à vivre de tels instants prédit notre niveau de bonheur, puisque trois aspects indispensables à notre bien-être sont alors réunis :

1. L'ego et les frontières disparaissent. A ce moment précis, nous nous sentons appartenir à un tout plus vaste. A l'humanité.
2. L'humilité nous envahit. Et il faut être humble pour se rapprocher des autres.
3. On renoue avec ses valeurs et sa morale. Il suffit de passer sept minutes dans un bois millénaire pour ne plus considérer que le monde tourne autour de nous et être enclin à rendre service.

Alors, que faire pour vivre plus de ces expériences ? Respirer en conscience, sortir, écouter de la musique, lire, danser. Découvrir des grandes théories, se laisser inspirer par les autres, entendre ce qu'ils ont à dire. Reculer d'un pas pour observer ce qui nous entoure, comme si nous étions le spectateur de nos vies.

Et ne pas oublier que tout n'est pas toujours positif. Les colères du ciel, par exemple, peuvent être vécues comme un spectacle grandiose, ou une menace. La force s'exprime dans les deux sens.

ERIC CAULIER

Docteur en anthropologie de l'Université de Nice Sophia Antipolis, Chercheur au LAPCOS (Nice Sophia Antipolis). Collaborateur scientifique au CIERL (étude des religions) de l'ULB,

Eric Caulier a été membre de l'équipe nationale belge d'athlétisme pendant de nombreuses années, recordman dans diverses disciplines.

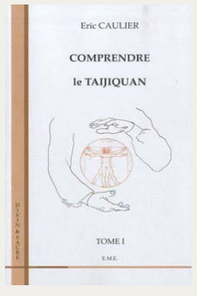
Formé en Chine, il pratique les cinq styles de taijiquan. Il est également arbitre international (Shanghai 1995). Diplômé en taijiquan de BUPE (Beijing University of Physical Education) Elève proche du Professeur Men Hui Fengóème duan en taijiquan (premier européen à recevoir ce grade)

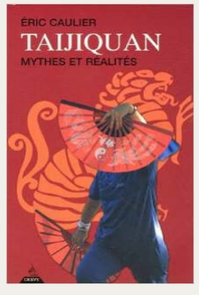
Il enseigne le taijiquan depuis trente ans. De nombreux voyages en Chine ont alimenté sa connaissance très approfondie des mécanismes du taijiquan, art de relier le ciel et la terre. Ou se nourrir à la «racine du léger»: les classiques du taijiquan parlent « d'être lourd sans être empesé tout en étant léger sans être flottant ».

Des collaborations avec différentes facultés universitaires (éducation physique, philosophie, sociologie) l'amènent à se ré-approprier les pratiques étudiées en Chine et à créer sa propre approche de l'ergonomie qui part du corps et de la réalité du travail.

- Consultant en ergonomie
- Auteur de livres : son dernier ouvrage : Comprendre le taijiquan (EME Editions)

Destiné à introduire le lecteur au coeur d'une voie, « Comprendre le taijiquan » est le fruit d'une expérience de pratique, d'étude, de recherches et d'enseignement. L'ouvrage est né d'une intuition et de la volonté de valider deux hypothèses : 1) le travail intérieur en taijiquan est profondément marqué par les courants chamaniques et alchimiques, 2) diverses sciences occidentales (biomécanique, physiologie de la perception et de l'action, sciences cognitives) nous apportent un éclairage inédit sur cette pratique extrême-orientale. Le cheminement proposé, à l'instar du taijiquan, vise à la reliance, à la mise en résonance, à l'accordance. Il s'agit à la fois d'un manuel regroupant une série d'instructions et d'un véritable traité d'éveil à un autre mode de perception. L'auteur montre la rétroaction constante entre action et compréhension.





Extrait de le taijiquan : Une voie d'incorporation et de compréhension des nouveaux paradigmes

Le taijiquan ou tai chi chuan caractérisé par des mouvements lents et gracieux, pratiqué seul ou en groupe, est typique des reportages sur la Chine. Art martial interne traditionnel chinois, il peut se traduire par « Boxe du faite suprême ». Les mouvements lents, continus et codifiés incitent le corps à être en harmonie avec l'esprit. Cette pratique est un chemin de vie dans lequel chaque pas est une découverte de soi et des autres. Le taijiquan permet de mieux se connaître, de dénouer les tensions musculaires, internes et émotionnelles en accédant à des ressources profondes insoupçonnées. Le tajiquan a un effet bénéfique sur le stress et l'anxiété, et est accessible à tous, sans distinction d'âge, de sexe, sans souci de performance ni de compétition.

« Celui qui ne force rien peut tout » Daodejing

Dans son domaine d'activité, toute personne expérimentée agit avec des gestes simples et efficaces. Cette facilité, cette cohérence économe ont toujours interpellé Eric Caulier. Comprendre le mode opératoire de l'agir efficient est devenu l'objet de sa quête : « Lorsque j'ai rencontré le taijiquan, j'ai très vite perçu que cette voie pourrait non seulement me donner des réponses mais aussi m'amener à vivre cet état ». Dans sa thèse de doctorat en anthropologie, il s'est intéressé au passage à la maîtrise, mais aussi à la maîtrise du passage. En bon anthropologue, il considère que l'on ne peut comprendre son objet d'étude qu'en le portant en soi, pas seulement en le consignant sur ses fiches. Pour lui, la spécificité du taijiquan est de réunir en un tout homogène des aspects multiples et différents : gymnastique douce, travail de l'énergie interne, art de combat, méthode de santé, méditation en mouvement, art de vie. Cette voie extrême-orientale inscrite dans le courant taoïste privilégie l'expérience, agit comme l'esprit de la vallée qui recueille toutes les eaux qui se déversent en elle et se fonde sur la mise en résonance du corps humain avec les corps social et cosmique. Au travers du taijiquan, Eric Caulier nous invite donc à une approche phénoménologique, transdisciplinaire et écologique. Il nous propose d'éprouver dans notre corps ce que François Jullien, dans son remarquable « Traité de l'efficacité », appelle l'efficacité en creux. Il nous entraîne dans une appréhension corporelle et sensitive de quelques voies mises

en évidence par le philosophe sinologue : suivre la propension des choses, utiliser le potentiel de la situation, épouser au lieu de contrecarrer, accompagner le réel. L'unique objet de la technique taiji est la découverte et l'actualisation de nos ressources profondes et la mise en phase avec l'autre et le contexte.

Tout créateur est un transgresseur de normes, un destructeur de frontières. Si l'agir humain est par nature créatif, l'envol vers les cieux de la création est un phénomène relativement rare. A ce jour, peu de recherches ont mis en relation les différents niveaux de l'expérience créative. Motivé par la quête de sens, plus que par la recherche d'explications, nous avons adopté une approche compréhensive. Faisant corps avec nos recherches, en éprouvant la matière, nous avons été éprouvé dans notre matière. La thèse est ainsi devenue, au fil de l'écriture, une expérience créative, répondant au modèle mis en évidence. L'extraction de catégories issues d'une vingtaine d'entretiens non directifs, analysés de manière qualitative, a permis d'ébaucher une modélisation, prélude à un essai de théorisation. Contredisant les nombreuses affirmations d'une pensée chinoise aux antipodes d'une pensée occidentale, nous avons constaté un schéma commun de l'agir créatif en Chine et en Occident. A l'instar de l'art chinois de l'écriture, le taijiquan s'est révélé être une voie y menant.Nous avons remarqué que toute création véritable amène une transformation profonde de son auteur. Bien que les créatifs expérimentés maîtrisent l'entrée et le maintien dans l'état créatif, il subsiste toujours une part de mystère et d'inexpliqué. Au-delà des récurrences et concordances, chaque cheminement s'avère unique.

JEAN-FRANCOIS ZOBRIST

Jean-François ZOBRIST a dirigé pendant 25 ans l'entreprise FAVI, fournisseur de premier plan de l'industrie automobile. Il intervient aujourd'hui auprès de groupes divers dont l'école HEC. Chez FAVI, Jean-François Zobrist a prôné avec succès un management basé sur la confiance et sur la liberté du management vis-à-vis de ses actionnaires. La méthode particulièrement efficace a permis à l'entreprise de devenir leader sur son marché en dépit de circonstances difficiles. La « méthode FAVI » se décline en une série de principes qui démontent, point par point, le management traditionnel basé sur l'essor des trente glorieuses. Le système de management est basé sur le bon sens, l'intuition et l'écoute des signaux faibles. Une des clés: un management altruiste et participatif pour un bonheur collectif dans l'entreprise.

En supprimant la pointeuse, en passant du temps dans les ateliers avec les opérateurs, en cessant de les surveiller pour leur offrir la possibilité d'être leurs propres chefs, Jean-François Zobrist a instauré un climat de confiance moins coûteux et plus efficace que les logiques de contrôle préexistantes.

L'ouvrage « La belle histoire de Favi : L'entreprise qui croit que l'Homme est bon » (éditions Humanisme et Organisations, 2007), présente la voie originale d'un management aussi humaniste que performant, illustré par l'entreprise FAVI qui affiche de confortables résultats dans l'univers impitoyable du marché automobile.

Extrait de « www.reussitepartage.com » Arnaud Gérard

Qui est Jean-François Zobrist ?

Il commence en se présentant comme un « petit patron naïf et paresseux » ayant géré une entreprise libérée pendant 25 ans. Bien qu'ayant connu une quinzaine d'autres entreprises libérées dans le monde, Zobrist cherche à nous faire passer le message qu'il ne faut pas chercher de modèle. Chaque entreprise doit trouver le sien pour pourvoir se libérer. Il n'y a qu'une seule caractéristique commune à toutes ces entreprises. Elles avaient à leur tête un homme ou une femme, toujours seul, humble, n'ayant pas peur du risque et se fiant à son intuition. « Si on réfléchit, jamais on ne se marie » plaisante-t-il.

Jean-François Zobrist a eu la chance d'avoir, par naïveté, cru que l'homme est bon et pu vérifier que la confiance totale et absolue était éminemment plus rentable que le contrôle. Jean-Christian FAUVET, initiateur de la socio-dynamique a été un de ses plus grands mentors.

De nombreux PDGs le sollicitent aujourd'hui pour qu'il les aide à mettre en place dans leurs entreprises un Management par la Confiance tel qu'il l'a déployé chez FAVI durant 30 ans et il réalise de nombreuses conférences sur le sujet. Il est le premier patron en France a avoir mis en application concrète avec autant de succès les principes de l'Entreprise libérée décrits par Isaac Getz.

Ses principes phares :

- Abolir toutes les réunions et les rapports écrits (si, si…).
- Le patron doit sortir de son bureau et faire un tour quotidien de l'entreprise à tous ses échelons.
- Apporter le « pourquoi » aux gens et les laisser libres du « comment ».
- Le diable est dans les cloisons : Faire sauter toutes les cloisons pour mettre toute la chaîne « dans une même tête ».
- Supprimer les parasites (intermédiaires) qui ne génèrent ni valeur ajoutée ni chiffre d'affaires.
- Supprimer les contraintes internes pour entendre les contraintes clients.
- Passer de « dépenser moins » à « gagner plus ».
- Le RH est inutile, ou alors il faut qu'il entende son rôle comme Rendre Heureux.
- Quant au manager, s'il n'a pas compris que manager = ménager, il ne sert à rien.
- Egalité des primes à tous les échelons de la hiérarchie, de l'ouvrier au patron.

FAVI a annoncé de 17 à 25% de cashflow en plus par an et soutient encore ces dernières années un rythme exceptionnel dans l'automobile de 10 à 12% par an et un salaire annuel pour chaque salarié ouvrier de 16 à 18 mois par an. Qui dit mieux ?

Avec une telle promesse, pas étonnant que Jean-François Zobrist soit passé de chef de petite entreprise à chef de grosse entreprise, puis à prof de management alternatif, très écouté à HEC. Son programme de hautes études ? Désapprendre aux futurs managers tout ce qu'ils ont appris dans les grandes écoles !

Le système FAVI se décline en une série de principes qui démontent, point par point, le management traditionnel basé sur l'essor des trente glorieuses. Jean-François Zobrist, à la tête de FAVI, « l'entreprise qui croit que l'homme est bon », entend revenir à un système de management basé sur le bon sens, l'intuition et l'écoute des signaux faibles.*

Jean-François Zobrist passe alors sur le sujet de la rémunération, et en particulier celui des primes. Sur ce sujet, il n'hésite pas à affirmer que les primes sont une bêtise inventée par les gens qui contrôlent. Pour illustrer ceci, il prend un exemple dans son passé. Un jour qu'il se promenait dans son usine il remarque un ouvrier qui ferme la fenêtre alors que la chaleur est difficilement tolérable à cet instant. En questionnant l'ouvrier, il apprend que le contrôleur vient relever la température à 15h tous les jours et qu'une température élevée déclenche une prime de chaleur… Devant l'absurdité de la situation, Jean-François Zobrist supprime les primes et intègre leur montant dans le salaire de ses employés. Ceux-ci restent alors concentrés sur leur travail plutôt que sur la façon de toucher un maximum de primes. De plus, les conditions de travail sont améliorées, on peut ouvrir les fenêtres quand il fait chaud. Résultat, la productivité augmente rapidement.

On peut tirer deux conclusions de cette histoire:

Les primes amènent les personnes à contourner le système pour maximiser leur revenu, cela souvent au détriment de l'objectif initial.

Il est primordial pour un manager de prendre conscience du contexte et de laisser la place au hasard pour pouvoir s'améliorer. Dans ce cas, si Jean-François Zobrist n'était pas sorti de son bureau et s'il n'avait pas eu la chance d'assister à cette fermeture de fenêtre, il n'aurait jamais pu prendre conscience de l'aberration de ce système.

Suite à une question concernant la bonne façon de gérer les « tire au flanc » dans des équipes auto-organisées (il faut entendre ici, dans des équipes sans contrôle), Jean-François Zobrist fait la réponse suivante : les « tire au flanc » existent et font partie de la société, mais ils ne constituent que 5% de la population d'une entreprise. C'est donc pour surveiller ces 5% qu'on a mis en place toute une horde de non productifs pour vérifier et contrôler le travail. C'est pour gérer ces 5% qu'on entrave et qu'on infantilise les 95 autres pour cent qui ne demandent qu'à pouvoir faire leur travail au mieux dans les meilleures conditions possibles. La meilleure façon de traiter ces 5% de la population, c'est de la soumettre au regard de leurs pairs. Pour illustrer cela, Jean-François Zobrist raconte l'histoire d'un employé qui arrivait souvent en retard, désorganisant toute son équipe. Après plusieurs rappels des membres de l'équipe elle-même, ceux-ci ont décidé de faire le travail sans lui et de ne plus l'attendre. Il s'est retrouvé de lui-même isolé et a fini par ne plus venir.

Pour Jean-François Zobrist, le bonheur au travail est gage de productivité. Là encore, les structures hiérarchiques non productives sont un frein et un véritable risque pour l'entreprise. Pour Jean-François, un ouvrier heureux c'est 5 points de productivité en plus, un ouvrier malheureux c'est 5 points de productivité en moins. Si sur ce principe, on prend en compte la structure hiérarchique, le risque devient palpable. En effet, un manager malheureux c'est 100 ouvriers malheureux… Il n'y a pour autant pas de recette magique pour rendre les ouvriers heureux au travail. Ce qui est certain, c'est que si on ne leur pose pas la question (et qu'on passe notre temps à leur expliquer comment ils doivent faire sans leur laisser la moindre autonomie), on ne se donne aucune chance de favoriser le bonheur au travail. Pour FAVI la solution a été de découper la production en petites équipes ayant en charge l'ensemble de la production d'un client unique. Ces équipes sont autonomes et ont pu adapter leur processus de production au contexte de leur seul client. Cela a permis d'éviter la lourdeur de processus génériques qui doivent prendre en compte les contraintes de tous les clients de l'entreprise. La hiérarchie a été supprimée, seul un leader nommé par l'équipe elle-même, a été conservé (à la demande des équipes). Les ouvriers sont responsabilisés de la prise de commande jusqu'au chargement des camions. Résultat de ces changements : une productivité et une satisfaction client en hausse. Depuis plus de trente ans, jamais FAVI n'a livré un client en retard!

Le bonheur au travail : Un film de Martin Meissonnier

Réalisateur : Martin Meissonnier

Producteurs : ARTE France, Productions Campagne Première

Nationalité : France

Malgré le marasme ambiant qui paralyse le monde du travail, certains chefs d'entreprise ont préféré innover plutôt que de licencier. Un grand bol d'air, qui remet l'homme au centre de la production.

Qui, aujourd'hui, peut se vanter d'être heureux sur son lieu de travail ? Certainement pas les 31% de salariés «activement désengagés», qui ont une vision négative de leur entreprise et peuvent aller jusqu'à lutter contre les intérêts de cette dernière. Inspiré de l'armée, le modèle d'organisation du travail, visant à contrôler l'ensemble des salariés en leur attribuant des tâches limitées, a peu changé depuis la fin du XIXe siècle. Aujourd'hui, employeurs comme employés doivent s'accommoder d'un système archaïque qui ne correspond plus à personne : ni efficace, ni rentable. Toutefois, au milieu de l'apathie générale créée par ce dérèglement, certains refusent la fatalité et travaillent à l'entreprise du futur.

Métro, boulot, bingo

Que peuvent avoir en commun le ministère de la Sécurité sociale belge, le géant indien HCL et Chronoflex à Nantes, leader en France du dépannage de flexibles hydrauliques ? Toutes sont des entreprises «libérées». Leur principe : la suppression de toute hiérarchie intermédiaire doublée d'une autonomie totale des salariés à propos des décisions prises pour améliorer leur productivité. Par ailleurs, ces entreprises ne sont pas cotées en bourse alors que leurs leaders sont choisis par les salariés. Et cela marche : leur croissance est relancée de manière assez spectaculaire ; les bonus, augmentations et dividendes ne tardent pas à tomber. Martin Meissonnier filme les femmes et les hommes qui, les premiers, et malgré le pessimisme général, ont su sortir du cadre établi pour inventer de nouvelles formules. Une bouffée d'air frais bienvenue.

Jean-François Zobrist revient sur l'épisode marquant de ce ministère belge (Le SPF Sécurité sociale) qui, en libérant les horaires de travail, a en un an réduit la durée de traitement de ses dossiers de 18 à 4 mois. Ses mots sont sans appel. Son analyse sur cette transformation est simple. Sans gouvernement pendant 18 mois, les hommes et les femmes de cette administration ont eu les mains libres pour définir l'organisation qui leur convenait: ils ont enfin pu avancer ! Au retour du gouvernement, c'était trop tard, les bons résultats venaient prouver la validité de leurs initiatives.

Laurence Vanhée, ancienne DRH, maintenant Chief Happiness Officer du SPF (Service Public Fédéral) de la Sécurité Sociale Belge (là on est bien dans l'administration publique !). Celle que l'on appelle Happy Laurence a rebaptisé son service « Direction générale du bonheur », et Frank Van Massenhove, travaillant aussi pour le SPF, explique sa malicieuse mise en place du télétravail : comment il en est venu à payer ses employés pour qu'ils restent chez eux et profitent de leur vie familiale tant que les objectifs sont remplis. Et si les chiffres sont atteints, ce dernier souhaite que les bonus, primes et autres extras soit justement distribués.

Mais il faut bien avouer que, sans ce contexte particulier, aucun chef n'aurait jamais pris le risque de laisser de côté le contrôle des horaires et de permettre aux employés de travailler chez eux. Pourtant, le constat est bien que sans contrôle les employés se responsabilisent, travaillent mieux et plus vite !

Le management par les hommes

Nous avons dans ce film eu le plaisir d'entendre Jean-François Zobrist, l'ancien dirigeant de la fonderie picarde FAVI, modèle en France en matière d'entreprise libérée que nous avions déjà rencontré. Autre entreprise dont nous sommes proches : Poult, usine de biscuits à quelques kilomètres au nord de Toulouse qui emploie près de 800 salariés. Dans ces deux organisations aux secteurs d'activités pourtant opposés il y a des actions très simples qui ont été mises en place : suppression des chefs de lignes, faire confiance aux salariés, suppression des contrôles d'horaires et de la paperasse inutile…

Le film nous montre également que « nous ne sommes pas non plus dans le monde des bisounours » comme l'évoque Laurent Ledoux. La mise en place de cette démarche ne se fait pas sans heurt, la remise à plat d'un organigramme n'est pas sans conséquence et pour certains cadres à qui cela ne convient pas, c'est le moment de partir. C'est aussi une voie qui remet en question le temps de travail, ce qui amène à quelques frictions avec les syndicats.

www.arte.be

Extrait du Trends Tendance du 2 juillet 2015

Les NWOW vus par Laurent Ledoux, patron du SPF Mobilité

«JE SUIS ANTI-CONTRÔLE!»

Comment faire entrer les services publics dans l'ère des NWOW? Suivez le guide avec Laurent Ledoux, président du comité exécutif du SPF Mobilité, qui a changé l'organisation de fond en comble.

Comme tout fonctionnaire haut placé, Laurent Ledoux avait hérité d'un vaste bureau. «Vraiment magnifique.» Il n'en aura pas profité longtemps. L'une des premières choses qu'il fit après son entrée en fonction en 2013 au SPF Mobilité, comme président du comité exécutif, fut d'abattre toutes les cloisons. Y compris celles de son espace personnel, aussi coquet fut-il. Désormais, le big boss travaille au milieu de ses collaborateurs, selon la logique du *dynamic office*. «Les gens peuvent venir me voir sans rendez-vous.
Au départ, il y a eu d'énormes résistances, mais aujourd'hui plus personne ne voudrait en revenir aux cages à poule !»
Lors d'une récente conférence sur les *new ways of working* dans les services publics, Laurent Ledoux a décrit sa philosophie managériale, assez iconoclaste dans les administrations. L'*open space* et l'interdiction de s'approprier un espace de travail sont les mesures les plus visibles, mais elles ne sont pas les seules.
La disparition des bureaux individuels s'est accompagnée d'un lifting des espaces de travail. Luminosité accrue, attention portée à l'acoustique, achat de mobilier ergonomique, installation de salles de réunions de toutes les tailles, instauration de *coffee corners* pour favoriser les échanges... «Cela représente un certain investissement, mais il sera récupéré en moins de deux ans, vu ce qui est épargné: comme on a réussi à diminuer la superficie utilisée de plus de 30%, on économise 4 millions par an.»

THIBAULT GRÉGOIRE

«On ne va pas embêter 95% des gens»

Deuxième changement majeur: la suppression de l'obligation de pointer, pour celui qui en fait la demande. Avec, en contrepartie, une clarification des objectifs à atteindre. «Le but n'est pas de faire du contrôle. Je suis anti-contrôle. On ne va pas embêter 95% des gens parce que 5% tirent sur la corde.
Mais la personne, tout comme son chef, peut ainsi savoir ce qu'on attend d'elle.»
Le télétravail a aussi été incité, à raison de maximum trois jours par semaine. En un an, le nombre de télétravailleurs est passé de 10 à 50%. Pour ceux qui n'auraient pas envie de bosser chez eux mais qui souhaiteraient éviter les embouteillages, des *satellite offices* régionaux ont été créés en collaboration avec d'autres SPF.
Enfin, Laurent Ledoux a «viré tout le comité de direction, sauf une personne qui est restée». Car tout le monde n'était pas prêt à épouser sa vision. Cet ancien de chez BNP Paribas Fortis a le sens de la formule. «Une seule goutte de pisse dans la soupe et c'est foutu. Il faut y aller sans état d'âme, c'est fondamental. Cela a été un signal fort, car cela faisait longtemps que les équipes le désiraient aussi.»
D'où l'importance, selon lui, que le management joue réellement le jeu. «La sincérité de l'action est primordiale, car les collaborateurs ont tendance à ne pas nous croire.» Le président du comité exécutif estime que la volonté de tout contrôler n'est qu'un mirage. «Le présentéisme ne sert à rien, sinon à donner l'illusion à certains chefs qu'ils dirigent leurs troupes alors que pas du tout.
Cela donne lieu à des comportements infantilisants.
Si quelqu'un parvient à réaliser une tâche pendant 5 heures plutôt que 10 et qu'il arrête de travailler ensuite, tant mieux!» Et de conclure: «Le télétravail, les espaces partagés... Tout cela n'est finalement que le plus basique et le plus facile. Maintenant, il faut passer à une autre manière de gérer les équipes, les réunions... Une philosophie managériale doit sous-tendre l'ensemble de la démarche.»

Extrait de la revue Lobby, Décembre 2014 (Trans-mutation 2014)

CHRONIQUE DU PHILOSOPHE

DÉSIR ET EFFICIENCE, MOTEURS D'AVENIR ET DE CHANGEMENT

Par **Stanislas van Wassenhove** | Trans-mutation

Pourquoi parler de désir et d'efficience ? Désir car il est le déclencheur de l'action. Efficience car, pour réaliser nos désirs, nous gagnons à cultiver l'efficience. Il s'agit réellement d'optimiser l'utilisation de nos ressources individuelles et collectives.

Baruch Spinoza, philosophe hollandais du XVIIe siècle, écrivait : «Le désir de vivre heureux ou de bien vivre, de bien agir est l'essence-même de l'homme». Dans nos organisations et nos vies privées, nous sommes tous stimulés par nos désirs de progrès, de changement. Simultanément, des indicateurs d'efficience peuvent réfréner ou réorienter nos désirs. Le désir joue un rôle central dans toutes les organisations. Le leadership suppose de stimuler l'envie des collaborateurs de s'engager durablement au service de l'organisation, de collaborer intelligemment, de se dépasser dans une direction commune... Le marketing stimule le désir des clients... Les politiciens stimulent le désir des citoyens de soutenir un projet de société, d'y participer...

En fait, le désir consiste à tendre vers un but considéré comme une source de satisfaction. Son existence repose sur la conscience d'un manque de quelque chose, d'un objet (dans le sens le plus large du terme) qui semble pouvoir nous satisfaire. Tous nos désirs ont la particularité de se déplacer : dès lors que nous en assouvissons un, un autre apparaît. Ils tiennent une place centrale dans nos vies. Dans ce monde en mutation, je suis convaincu que le désir du dirigeant est déterminant pour redynamiser la performance de l'entreprise vers plus de sens, d'autonomie, d'innovation et de coopération. Ce ne sera pas une performance axée sur les chiffres mais plutôt sur la durabilité et donc sur la responsabilité sociétale de l'entreprise. Le désir du chef d'entreprise rencontrera le désir de ceux qui composent l'entreprise et des parties prenantes qui l'entourent. Cette nouvelle dynamique commune permettra de partager les mêmes valeurs.

Place à l'humain

L'efficience est définie par Wikipedia comme l'optimisation des outils mis en œuvre pour parvenir à un résultat. A l'heure où les ressources naturelles se raréfient, où la concurrence globale impose des gains de compétitivité aux entreprises, aux administrations, aux régions, aux Etats, où la crise semble remettre en cause nos modèles de croissance et nos visions «court-termistes», la notion d'efficience est dans tous les esprits : comment optimiser le rapport entre les ressources investies et les résultats obtenus ? Comment faire plus avec moins ? Efficience énergétique, efficience des organisations, efficience économique, efficience sociale... Ces réflexions sur l'efficience nous amènent aussi à remettre en cause certains paradigmes : les solutions qui se sont avérées efficaces jusqu'à présent sont-elles les plus efficientes pour notre avenir commun ? Que devrions-nous repenser pour construire avec efficience le futur que nous désirons vraiment ?

On en revient alors à l'humain dans l'entreprise. C'est au dirigeant - selon moi - de contribuer à mettre en place sens et bien-être dans l'entreprise. Il doit mettre à disposition des collaborateurs les outils nécessaires à la réalisation des objectifs à long terme de l'entreprise. Comme le disait la déclaration finale du Cercle des Economistes, en 2014, «le XXIe siècle appartiendra à ceux qui réussiront avec succès ce mélange d'investissements publics, d'investissements privés et d'investissements humains».

«Le désir de vivre heureux, de bien vivre, de bien agir est l'essence-même de l'homme»

PROGRAMME

Jeudi 27 août 2015

13h30 : Accueil des participants

14h00 : Introduction par **Stanislas van Wassenhove** - Trans-mutation

14h15 : « La transition fulgurante» par **Pierre Giorgini** - recteur de l'Université Catholique de Lille

15h00 : « Les ailes de la mobilité» par **Jean Viard** - Sociologue, directeur de recherche au CNRS

15h45 - 16h45 : Discussions par tables & pause-café :

16h45 : « Les racines de nos cultures et les ailes écologiques» par **Mohammed Taleb** - historien et philosophe

17h30 : «Des racines des peuples premiers aux ailes de l'agro-écologie». **Constance de Polignac** - ambassadrice honoraire de l'Ordre de Malte & présidente de la Fondation Polignac

18h15 : Questions & réponses avec les intervenants

18h50 : « Des racines et des ailes à travers nos papilles » - Eric Martin, chef du restaurant Lemonnier

19h00 : Apéritif

19h45 : Dîner dans la grange (par tables de parrain)

****

Vendredi 28 août 2015

8h30 : Accueil des participants

9h00 : « L'optimisme nous donne des ailes» par **Florence Servan-Schreiber** - psychologue

9h45 : « Le Taijiquan, art de relier le ciel et la terre» par **Eric Caulier** - anthropologue et maître Taijiquan

10h30 - 11h30 : Discussions par tables & pause-café

11h30 : « Une entreprise ancrée et libérée » par **Jean-François Zobrist** - ancien CEO de Favi

12h15 - 12h45 : Questions & réponses avec les intervenants

12h45 : «Et nous les jeunes ?» **Gaëtan Seny**

13h00 : «Conclusions» par **Bernard Coulie** - Trans-mutation

13h30 - 15h00 : Déjeuner champêtre

****

NOUVEAUTÉ

Vendredi de 14h45 à 15h45 : Atelier pratique de Taiji proposé par **Eric Caulier et Georgette Methens**

La Maison Lemonnier : des chefs engagés !

Eric Martin, chef autodidacte, est guidé par l'amour des produits vrais, le respect des saisons et du terroir. Exigeant, intègre, il se reconnaît artisan. Sa passion pour la nature et sa connaissance du goût vous invitent à découvrir une cuisine créative aux associations étonnantes : marines, terrestres, légumes en dessert...

Son fils, Tristan Martin, est issu de l'école hôtelière de la Citadelle de Namur et de l'institut Paul Bocuse à Lyon, où il a appris l'essentiel de la profession. Il est parti ensuite découvrir la rigueur des grandes maisons.

Eric et Tristan, c'est l'alliance de l'expérience, de l'inventivité, de la technique et de l'exigence des classiques du métier, exprimé à travers le produit.

Cette philosophie, père et fils la partagent et la pratiquent à l'identique.

MERCI

Cédric Allard	www.upagency.be	Organisation
Manu & Gérald Léonard	www.profondval.com	Traiteur
Dominique Huret & Didier Dulière	www.capedecision.com www.cms-db.com	Vidéos
Joël Braem	laprocuretournai@gmail.com	Librairie
Anne Maton		Accompagnement orateurs
Martine Zunini	www.zunini.com	Photos

Rendez-vous en 2016
29 & 30 août

Editeur responsable
Stanislas van Wassenhove

ASBL Trans-mutation
Avenue de la Tenderie 64 – 1170 Bruxelles
TVA BE69 0688 9025 1778

www.trans-mutation.eu