

DOSSIER MCX XXVI
juin 2010

L'INTELLIGENCE DE LA GOUVERNANCE
AU DEFI DE L'OECONOMIE

Avec Pierre CALAME et Edgar MORIN

ACTES de la CONFERENCE - DEBAT du RESEAU INTELLIGENCE DE LA COMPLEXITE
avec le concours de la Fondation Charles Léopold Mayer pour le Progrès de l'Homme – FPH
présidée par Pascal PETIT
Paris, 25 novembre 2009

Dossier coordonné par Dominique GENELOT



<http://www.mcxapc.org>

Conférence débat 2009
du Réseau Intelligence de la Complexité
avec le concours de la Fondation Charles Léopold Mayer
pour le Progrès de l'Homme

L'intelligence de la Gouvernance au défi de l'Oeconomie
25 novembre 2009

Avec Pierre CALAME et Edgar MORIN
Président de séance : Pascal Petit, Directeur de recherche CNRS

La parution de "Essai sur l'œconomie" de Pierre Calame (avec la collaboration d'Aurore Lalucq, préface de James K. Galbraith) nous donne une occasion bienvenue pour activer les débats citoyens sur la gouvernance des sociétés et des organisations humaines, débats trop souvent réduits à des commentaires désenchantés d'experts économistes mono-disciplinaires.

Programme

1. Jean-Louis Le Moigne :
Ouverture du débat, en bonne intelligence de « l'élucidation collective des enjeux »
2. Pascal Petit : « Ecologiser la Politique »

1ère partie

3. Pierre Calame : « Sur l'Oeconomie : la méthodologie de la réinvention, à la fois sociétale et managériale, de la gouvernance »
4. Edgar Morin : « Penser autrement, penser largement, la Voie »
5. Echanges avec la salle

2ème partie

6. Robert Delorme : « L'Oeconomie : Essai ou Manifeste ? »
7. Dominique Genlot : « Gouvernance et Management »
8. Michel Adam : « Entreprise d'Economie Sociale »
9. Ali Aït Abdelmalek : « Socio Economie et enjeux territoriaux »
10. Jean-Louis Le Moigne : « Sur l'Oeconomie en actes »
11. Pierre Calame : Réactions aux interventions précédentes
12. Echanges avec la salle
13. Pascal Petit : Conclusion du débat, chemin faisant

Présentation des intervenants
(par ordre d'intervention)

Jean-Louis Le Moigne

Professeur émérite, Université Paul Cézanne - Aix-Marseille
Président de l'Association européenne Modélisation de la complexité (AE-MCX)

Pascal Petit

Directeur de recherche CNRS
Ancien président de la Section Economie-Gestion du Conseil National du CNRS

Pierre Calame

Directeur de la Fondation Charles Léopold Mayer

Edgar Morin

Directeur de recherche émérite au CNRS
Président de l'Association pour la pensée complexe (APC)

Robert Delorme

Professeur de science économique, CEPREMAP-E.E.Paris

Dominique Genelot

Conseil d'entreprise en déploiement stratégique et développement managérial

Michel Adam

Co-fondateur d'entreprises alternatives
Créateur de la Coordination des Initiatives Locales pour l'Emploi.

Ali Aït Abdelmalek

Professeur des universités en sociologie, Directeur du LADEC-LAS, Université européenne - Rennes 2 - Haute-Bretagne.

A cette liste il faudrait ajouter les noms des participants intervenant dans les débats. Les enregistrements audio n'ont pas toujours permis de retenir certains noms (qui apparaissent ici sous le label 'anonyme') ; et dans quelques cas, des défaillances de ces enregistrements n'ont pas permis de reconstituer le contenu de deux ou trois de ces interventions (vers la fin en particulier).

Jean-Louis Le Moigne

Ouverture du débat,
en bonne intelligence de
« l'élucidation collective des enjeux »

Bonjour et bienvenue

Notre Rencontre s'inscrit dans une histoire qui a commencé il y a vingt ans lorsque des responsables d'organisations et des universitaires, lassés des découpages en multiples disciplines et spécialités fermées, se rencontrèrent à Aix en Provence autour d'une commune intention : Ne pouvons-nous restaurer dans nos actions, dans nos études et recherches et dans nos enseignements, 'toutes les solidarités entre tous les phénomènes'. Solidarités qui sont pour chacun si manifestes, quelques soient les champs d'expériences que nous connaissions dans nos sociétés humaines !

Ne pouvons-nous alors nous attacher d'abord à développer ensemble notre Intelligence de la Complexité ? Le pari était - et est toujours - réfléchi. Les premiers Tomes de 'la Méthode' d'Edgar Morin étaient disponibles, entourés de nombreux autres ouvrages, et l'Université des Nations Unies comme l'UNESCO invitaient - et invitent encore - les institutions académiques à s'engager pas à pas dans ce renouvellement paradigmatique.

Dans cette Longue Marche, le Réseau Intelligence de la Complexité s'est formé, jalonnant son parcours de Rencontres annuelles - celle-ci doit être la vingtième - d'abord à Aix en Provence, puis au Futuroscope à Poitiers, puis à Paris et à Lille, en bénéficiant des facilités d'accueil que nous accordent des institutions attentives à notre projet collectif.

Parmi les pionniers de cette aventure, nous eûmes la chance de rencontrer dès 1990, Pierre Calame qui allait engager la FPH (Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'homme) dans l'aventure ambitieuse de 'l'Alliance pour un monde responsable et solidaire'. Terreau d'expériences et de réflexions qui appelaient un exercice plus passionné encore de 'bonne intelligence' de la complexité de toutes les formes d'action dans 'les affaires humaines' sur la Planète. Les ouvrages successifs de P Calame, notamment 'L'Etat au cœur' en 1997, puis 'La Démocratie en miette' en 2003, ont été pour nous tous des ferments intellectuels nourris de multiples expériences qui nous enrichissent toujours. Puis cette année, il publie son 'Essai sur l'Oeconomie' qui, vous l'avez compris, nous a donné une occasion bienvenue pour réactiver nos échanges sur l'intelligence de la gouvernance des sociétés et des organisations humaines entendues dans leurs complexités, thème que nous nous proposons pour cette Rencontre 2009. Le titre de cette Rencontre était alors trouvé : « L'intelligence de la gouvernance au défi de l'oeconomie », prolongeant ainsi la voie ouverte par notre Grand Débat de l'année 2008, (autour d'Edgar Morin pour son 87^{ème} anniversaire), sur le thème « Agir et Penser à la fois. Renouveler notre intelligence des organisations complexes en articulant Action Intelligente et Pensée Complexe¹ ».

¹ Les Actes de ce Grand Débat 2008 ont depuis été publiés grâce au concours de la Revue Synergie Monde. Bon de commande disponible à http://www.mcxapc.org/docs/BCagir_et_penser.pdf

Il nous restait à organiser ces débats avec le concours de notre ami Robert Delorme et celui de plusieurs animateurs du Réseau Intelligence de la Complexité : La FPH pouvait mettre obligeamment à notre disposition cette 'Grande Salle', facilitant les échanges. Edgar Morin et Pierre Calame acceptaient d'ouvrir largement 'La Voie' pour que s'engagent ensuite les débats, à partir des commentaires sur « l'Essai sur l'Oeconomie » préparés par Robert Delorme, puis par plusieurs brèves interventions préparées par quatre d'entre nous.

Il nous fallait aussi solliciter le concours d'un Président-animateur modérateur averti : avec Robert, nous avons été heureux de pouvoir solliciter notre éminent collègue Pascal Petit qui a spontanément accepté de venir échanger avec nous. J'ai eu la chance de rencontrer Pascal Petit au long des années quatre vingt dix, alors qu'il présidait la Section Economie et Gestion du Comité National du CNRS. J'avais beaucoup admiré et apprécié sa largeur d'esprit et la sagesse avec laquelle il avait encouragé les quelques équipes et les chercheurs qui s'efforçaient d'explorer des voies non conformes à l'orthodoxie alors régnante dans les champs des sciences sociales et des sciences d'ingénierie.

Je lui redis ici tous mes remerciements pour son concours. C'est lui qui va maintenant être notre chef d'orchestre : Vous allez voir qu'il sait être aussi pour notre vif plaisir, auteur et compositeur tout en assurant le respect des rythmes et des contraintes chronométriques.

Pascal Petit

« Ecologiser la politique »

Merci beaucoup.

Les choses, chemin faisant avec Jean-Louis, se transforment toujours un peu. Quand il m'a demandé de dire quelques mots, j'ai essayé de le retenir, en disant que si je quittais mon rôle d'organisateur des débats, je n'aurais plus aucune autorité pour essayer de rappeler à chacun leur temps de parole.

En plus, Jean-Louis a eu l'amabilité de me présenter comme économiste alors que ces gens n'ont plus toujours bonne presse, et pour de bonnes raisons, par les temps qui courent. Cela aurait été mieux il y a plus d'un an avant la crise financière. Il ne faut pas pour autant faire d'amalgame, il y a économistes et économistes. C'est-à-dire différentes façons de regarder le monde. Dans le modeste rôle que j'avais à l'époque à laquelle faisait référence Jean Louis Le Moigne, celui de Président d'une section Economie et Gestion du Comité National du CNRS, il était tout à fait de mon devoir et de ma conviction de faire en sorte que les réflexions comme celles qu'animait Jean-Louis Le Moigne, soient, non pas favorisées, il ne faut pas rêver, mais soutenues et qu'en tous cas, on ne leur fasse pas des procès d'un autre siècle.

C'est tout ce que je dirai sur ma discipline. Peut-être en conclusion serai-je obligé d'y revenir. Cette discipline présente un large spectre et j'ai ici mon très bon et vieil ami Robert Delorme, éminent collègue, lui aussi économiste, pour en témoigner. Donc ce monde-là n'est pas complètement perdu.

Quand je vois le titre de notre rencontre "l'intelligence de la Gouvernance au défi de l'Oeconomie" et lorsqu'on lit le livre de Pierre Calame, on se trouve face à un vaste panorama de questions. Certaines sont justement soulevées par les dérapages de certains de nos confrères. Mais ce ne sont pas les seules questions posées par les transformations du monde contemporain.

S'il y a quelque chose sur lequel il est opportun d'insister pour stigmatiser la position de certains économistes, c'est bien en premier lieu la financiarisation, c'est-à-dire la place donnée à la finance dans la régulation des économies contemporaines. Cela est très lié à la globalisation des processus de production, des marchés, et partant, de la finance. Cela ne vous étonnera pas, mais cela fait perdre à la monnaie son statut premier de lien au sein d'une communauté. Dans un espace globalisé ce contrat de confiance est perdu de vue. Il sera bon d'évoquer les moyens de pallier à cette déshumanisation de la finance.

Il n'y a qu'à voir les personnes qui tirent les manettes de cette sphère financière, maintenant hypertrophiée. Ces « traders » vivent dans un monde totalement virtuel comme celui des jeux qui fleurissent sur internet. Kerviel pourrait être invité pour en témoigner si besoin était. Ces

jeux ont des inconvénients majeurs sur la vie réelle de millions de gens. D'où vient cette déshumanisation et comment peut-on se réapproprier une intermédiation financière qui a dérivé ? Les banques n'ont pas joué sur les taux d'intérêt ou fait des fusions fantastiques, elles ont fait circuler de la monnaie et touché des commissions sur les mouvements erratiques qu'elles entretenaient. Cela se voit dans l'augmentation déraisonnable de leurs marges dans les comptes nationaux. C'est une rente pure et simple liée à la capacité acquise de faire circuler indûment les flux financiers.

D'où la nécessité de faire avancer les idées sur des utilisations plus conviviales, ou plus ciblées, maîtrisées socialement, de la finance, comme nous le montrent les réflexions sur les monnaies locales ou le micro crédit. Cette domestication de l'intermédiation financière, cette réappropriation, est pour moi une chose éminemment importante.

Mon deuxième point va porter sur les multinationales. C'est peut-être un point de désaccord avec Pierre Calame. Cela dépend à quel horizon on se place, mais il me semble qu'elles sont encore là pour longtemps. Là aussi, il faut engager des petites choses qui permettent de changer la donne, de transformer ces grands acteurs globaux qui échappent complètement à toute réglementation nationale. Ils ont un pouvoir de négociation avec les Etats, grâce à leur capacité à déplacer de par le monde leurs activités qui ne peut trouver ses limites qu'à travers des formes concertées d'actions eux-mêmes à l'échelle internationale.

Leur marché étant international, les mouvements citoyens organisés à cette échelle peuvent constituer des moyens de pression. Un mouvement qu'il est tout à fait intéressant de suivre à cet égard est celui autour de la « responsabilité sociale des entreprises ». Au-delà du simple discours de façade le suivi des « reporting » par toutes les parties prenantes génère normalisations et contraintes sur lesquelles les Etats peuvent fonder leurs actions. Pour ces raisons il est utile de suivre et d'agir sur les processus de « normalisation », enjeux de ces bilans réguliers sur la responsabilité sociale des entreprises .

Le troisième point que je souhaiterais voir aborder dans ce débat est celui d'une certaine renaissance des « commons », de l'idée de bien ou de service public. Nous avons vécu une ère où l'on n'a plus su gérer autrement des systèmes de plus en plus complexes qu'en les privatisant. Ceci a donné lieu à un vaste mouvement de privatisation dont on a aussi vu rapidement les limites, le caractère incontrôlable des effets pernicieux et surtout, le court-termisme exagéré.

Cette évolution, conçue dans un monde qui se pensait sans limitation de ressources et voyait dans la gestion privée le seul garant d'une utilisation efficace des ressources, est venue se heurter à la perception nouvelle d'un monde aux ressources limitées et aux interactions multiples et difficilement maîtrisables, un monde fini qui impose une régulation publique de plus en plus précise et prévoyante.

La prise de conscience de l'entrée dans une ère de ressources limitées et de fortes externalités des actions « privées » conduit à rétablir les nécessités d'acteurs et d'espaces publics, collectifs. La forme de gestion de ces espaces redevient objet de discussion majeur et le livre de Pierre Calame évoque très souvent ce concernement. Ce renouveau des « commons », ce rétablissement, n'est pas simple métaphore, il renvoie à un renforcement réel de la notion d'espace public comme une réappropriation d'un fait social que les rapports marchands auraient par trop dilué au nom d'une efficacité qui n'apparaît plus. Le constat que l'on soit allé beaucoup trop loin dans la privatisation de nombre de choses est important.

Cet effet va au-delà des réglementations locales ou nationales. L'idée importante dans cette perspective « bien public global » témoigne du caractère structurant de cette évolution à l'échelle des rapports internationaux aussi.

Cela est tout à fait important pour notre questionnement des évolutions contemporaines.

Quatrième point, je n'en ferai pas plus de cinq, est ce qui a trait aux villes. Je crois que sur cette question la réflexion de nos amis économistes n'est guère avancée. L'enjeu est celui d'un réaménagement des territoires, à la fois urbains et ruraux. Nous vivons une époque où un effort collectif est à l'évidence nécessaire pour repenser l'aménagement du territoire pour faire face aux contraintes lourdes qu'impose ce que l'on appelle très globalement le défi climatique.

On peut être effrayé de ce que d'un côté, nos gouvernements cosignent bien volontiers les recommandations du GIEC qui demande de réduire par 4 les émissions de CO² d'ici 2050, et que de l'autre côté, aucun débat ne soit lancé sur ce qu'implique en termes d'aménagement des conditions de vie la hauteur de ces enjeux. Cela représente des transformations énormes dans nos modes de vie. Vous avez pu voir avec les discussions autour du futur « Grand Paris » comment bricolage et coteries tiennent lieu de grand débat sur un projet de grand réaménagement. Tout ceci est inquiétant.

Autre sujet d'inquiétude quant à la capacité de nos sociétés à faire face à ces défis climatiques : l'intense résistance qu'il peut y avoir dans un pays comme les Etats Unis à toute ré-évaluation sensible du prix du pétrole, parce que cela bousculerait des modes de vie complètement ancrés sur des comportements énergivores.

Cette réflexion sur la plasticité de nos modes de vie est à faire, d'autant plus que l'on va entrer dans un jeu complexe où l'on va pouvoir acheter des droits à émettre du carbone en transformant les sources traditionnelles d'émission. Ce grand chambardement « marchand » pose une série de questions qui, je l'espère, seront reprises cet après-midi.

Le dernier point, des plus important, reste l'éducation, la recherche et la culture. La question sera certainement soulevée, elle est à la fois dans tous les agendas et n'est peut-être jamais correctement traitée. On discute de temps en temps sur le fait d'apprendre à tous les âges, mais on le fait peu. Il y a un rapport du local au global qui est tout à fait intéressant à cet égard. A la base, il y a une forte localisation des rapports culturels et éducatifs qui permet de faire passer un certain nombre de thèmes que j'ai pu évoquer auparavant, qu'il s'agisse du bien public ou des aménagements locaux des modes de vie.

Mais il faut dans le même temps tenir compte du moyen de communication global que constitue internet. C'est un moyen absolument extraordinaire pour faire de ce champ de l'éducation, de la recherche, de la culture, quelque chose qui soit riche, qui permette de résoudre tous les problèmes d'isolement, à la fois isolement dans une collectivité, et isolement d'une collectivité elle-même par rapport au reste du monde.

Même si, bien sûr, la citation classique d'Esopé s'applique pleinement : « Internet peut être le meilleur et le pire », cela dépend de ce que vous voudrez bien suggérer dans vos travaux ou ce qu'on aura la force de faire passer.

Voilà, je m'arrête là et passe tout de suite la parole à Pierre Calame.

Pierre Calame

« Sur l’Oeconomie :
la méthodologie de la réinvention,
à la fois sociétale et managériale,
de la gouvernance »

En accord avec les organisateurs, je ne présenterai pas seulement ici les conclusions auxquelles je suis parvenu sur les principes directeurs de l’oeconomie, j’évoquerai aussi le chemin qui m’y a conduit, chemin qui présente, je crois, autant d’intérêt que les résultats eux-mêmes.

1. Les origines de la réflexion sur l’oeconomie

L’Essai sur l’oeconomie est le fruit d’une démarche à long terme et le troisième volet d’une trilogie. Quelle est-elle, cette trilogie, et d’où vient-elle ?

Elle est le fruit d’un processus international. Il a commencé en 1986, avec la création d’un groupe d’intellectuels francophones, le groupe de Vézelay et s’est poursuivi avec le développement, au cours des années 90, d’une dynamique internationale appelée l’Alliance pour un monde responsable, pluriel et solidaire, dont le point d’orgue a été l’Assemblée mondiale de citoyens, en décembre 2001.

Le groupe de Vézelay, au cours des années 80, était arrivé à la conclusion que l’humanité était engagée dans une phase de mutation systémique et que face à cette mutation nécessaire, le monde était en situation d’acratie. Acratie, le concept est d’Aristote. Il désigne une situation où un individu ou une société savent qu’ils doivent changer mais ne trouvent pas en eux-mêmes la capacité de le faire.

On était à l’époque de l’édition du rapport Brundtland « notre avenir commun » et de la préparation du sommet de la terre de Rio qui s’est tenu en 1992. Les questions posées il y a vingt ans se retrouvent aujourd’hui dans la laborieuse négociation de Copenhague : est-on en mesure de penser ensemble les mutations indispensables avec les Chinois, les Africains, les Indiens ? Il y a vingt ans, on parlait encore de monde en développement, voire de tiers monde. On ne parlait pas encore de pays émergents. Le panorama a bien changé depuis. Ces pays nous disaient en substance : c’est très intéressant, vos réflexions sur l’écologie, votre préoccupation sur l’effet de serre mais la question pour nous est de savoir ce que l’on mangera ce soir ou demain ! Et d’ailleurs, ajoutaient-ils, il est un peu étrange que vous veniez nous faire la leçon alors que vous avez pillé nos ressources pendant cent cinquante ans.

Nous voyions donc bien que, quels que soient les mérites de démarches d’expertise venant de l’occident comme celles du club de Rome, ces démarches n’aboutiraient jamais à une prise de conscience commune. Or la construction d’une vision commune, de perspectives communes

était capitale si l'on voulait produire autre chose que de magnifiques rapports mis dans des placards.

Nous étions donc bien en face d'un défi historique. C'était un défi à la fois intellectuel et politique. Il s'agissait de construire des modalités de dialogue entre les différentes sociétés du monde et de tenter, à travers ce dialogue, d'identifier ensemble les défis et les mutations nécessaires. Ce défi n'a jamais cessé d'obséder notre fondation. Ce qui fait que nous avons d'entrée de jeu fait le pari qu'il existait, à côté de la prospective savante, une prospective radicalement différente, indispensable à notre temps, que je qualifierai de prospective démocratique. C'est cette démarche que nous avons inventée entre 1992 et 2001, date de l'Assemblée Mondiale de citoyens. L'Alliance pour un monde responsable, pluriel et solidaire a été un essai de passage à l'acte de ce qui, sinon, serait resté simplement une belle idée.

Pour organiser ce dialogue mondial d'un nouveau genre, nous sommes partis de ce que nous avons appelé la triple diversité du monde : sa diversité culturelle, sa diversité socioprofessionnelle et sa diversité thématique. A partir de là, nous avons mis en place un travail collectif laborieux, artisanal, fondé sur des groupes locaux de l'Alliance, des groupes socioprofessionnels et des groupes thématiques. Le tout a abouti en 2001 à la rédaction d'une soixantaine de cahiers de propositions. Edgar Morin a d'ailleurs piloté le cahier concernant l'université du 21e siècle.

Ce processus a culminé du 2 au 10 décembre 2001 avec l'Assemblée Mondiale de citoyens. Elle s'est tenue à Lille, a duré huit jours et a réuni 400 personnes. Pour choisir ces 400 personnes, nous nous étions imposé des quotas pour nous assurer de la représentativité sociale de ce qui n'était qu'un petit échantillon des milliards de citoyens de la terre : des quotas par région du monde (nous avons divisé le monde en vingt régions et décidé que le nombre de personnes par région serait proportionnel à la racine carrée de la population) ; des quotas par milieu socioprofessionnel. Je peux vous garantir qu'avec ce double quota on aboutissait à une représentation du monde infiniment plus réelle que celle que prétendent incarner le Forum économique mondial de Davos ou le Forum social mondial de Porto Alegre !

Les huit jours de travail de l'Assemblée visaient à répondre à deux questions :

- peut-on faire émerger une éthique commune, ce que j'appelle une éthique pratique (par opposition à une éthique théorique qui postulerait des valeurs universelles), qui soit une manière de se mettre d'accord sur ce que l'on allait faire ensemble de la planète ?

- a-t-on une vision claire des mutations que l'on va devoir conduire au 21e siècle et de la manière de les conduire ?

La conclusion était positive sur ces deux points : oui nous sommes capables de nous mettre d'accord sur une éthique commune ; oui nous sommes capables d'identifier ce que j'ai appelé « l'agenda pour le 21e siècle », au sens latin du mot agenda : ce qu'il faut faire absolument.

Dans cet agenda, nous avons identifié trois grandes mutations :

- la mutation de l'éthique : l'éthique du 21e siècle, comme l'avait déjà pressenti Hans Jonas, sera une éthique de la responsabilité, parce que la responsabilité n'est rien d'autre que l'autre face de l'interdépendance (cette fois étendue à l'échelle de la planète) et la face cachée du droit ;

- la mutation de la gouvernance : car les modes de gestion de la société que nous avons hérités de l'histoire sont devenus radicalement inadaptés à l'ampleur et la complexité de nos interdépendances ;

- le passage du modèle de développement actuel à des sociétés durables : ce qui implique de repenser de façon profonde les systèmes de production et d'échange.

Vous connaissez le joli slogan du Forum social mondial « un autre monde est possible ». Le propos de l'agenda du 21^e siècle est de dire : quel est ce monde qu'il faut construire et comment va-t-on le construire ?

Comment va-t-on le construire ? C'est un double défi intellectuel et politique : comment concevoir une stratégie et comment la mettre en oeuvre ? Car, produire de nouvelles idées et les traduire en actes, sont pour nous deux mouvements inséparables.

En tant que directeur de la fondation, je me suis donc fait un devoir, me situant au carrefour de toutes ces réflexions, de mettre en forme nos idées sur ces trois mutations. Ce sont les trois volets de la trilogie dont je parlais au départ.

La première mutation, celle de l'éthique, a fait naître un processus international de travail autour de la Charte des responsabilités humaines. L'élaboration de cette Charte avait été conduite entre 1994 et 2001. Elle avait fait l'objet de nombreux échanges interculturels, inter-religieux et inter-philosophiques. Une version provisoire de cette Charte a été adoptée lors de l'Assemblée Mondiale de citoyens de 2001. Depuis, tout un processus de mise en débat et en application de cette Charte a été engagé à l'échelle internationale. Il comporte deux volets : quinze initiatives dans quinze pays ou régions du monde différents ; un travail avec différents réseaux socioprofessionnels – universitaires, chercheurs, paysans, habitants, entreprises, militaires, etc.. - sur l'exercice de leur responsabilité, fondement du contrat avec le reste de la société.

Notre ambition ultime, outre la traduction et la mise en application du principe de responsabilité dans différentes régions du monde et dans différents milieux, est de parvenir à une Déclaration universelle des responsabilités humaines qui puisse devenir, à l'horizon de trente ans, le troisième volet de la vie internationale à côté de la Charte de l'ONU et de la Déclaration universelle des droits de l'homme.

Le deuxième volet de la trilogie concerne la deuxième mutation, celle de la gouvernance. J'ai rédigé en 2003 un livre intitulé « La démocratie en miettes ; pour une révolution de la gouvernance ». Il met en forme les réflexions que nous avons accumulées sur ce sujet au fil des décennies.

Arrivé à ce stade, notre Conseil de Fondation m'a dit : « mais où est le troisième volet de la trilogie, la mutation en direction de sociétés durables ? » Cette question était décisive et nous ne disposions d'aucun document de synthèse sur le sujet. C'est donc pour répondre à cette demande que j'ai entrepris en 2005, sous forme de devoir d'été, cet Essai sur l'oeconomie, troisième volet de la trilogie. Il est fondé sur l'hypothèse, devenue conviction, que l'on pouvait penser autrement l'économie.

2. Une méthodologie de l'invention

Une fois rappelée la genèse de cet ouvrage j'en viens à la méthode. Nicolas Bouleau, un mathématicien que j'apprécie beaucoup, fait observer qu'il y a deux manières, également scientifiques, de penser le monde. La première manière, largement inspirée des sciences physiques est de rechercher des lois universelles, vraies « quelle que soit » la circonstance. Ce paradigme a tellement dominé l'univers scientifique depuis deux siècles qu'il passe souvent pour le seul véritablement scientifique. Or, Nicolas Bouleau fait observer qu'il existe un autre

paradigme, le paradigme « il existe » qui consiste à rechercher une solution à un problème donné. Ce paradigme est beaucoup plus riche dès lors que l'on s'intéresse à un système complexe. On le voit bien avec l'épuisement du premier paradigme, le modèle des sciences physiques, dès que l'on sort du champ du laboratoire pour aller vers des systèmes vivants.

Henri Atlan, rappelait d'ailleurs, il y a quelques années, les dégâts que provoquait le réductionnisme scientifique, en particulier l'assimilation du génome à un programme d'ordinateur. Ainsi cette mythologie d'un monde qui ne se comprendrait qu'à travers des lois universelles est peut-être en train de détruire nos capacités d'inventer l'avenir.

Au fil des années, j'en suis venu dans ma réflexion personnelle, à privilégier le second paradigme. Ce qui compte, dans les systèmes humains, ce n'est pas de trouver une solution optimale en explorant tout l'univers des possibles grâce à des lois universelles, c'est de trouver une solution satisfaisante. J'ai d'ailleurs montré la richesse de ce paradigme dans le domaine de la gouvernance en déconstruisant le mythe du décideur. La plupart de nos réflexions politiques reposent sur le mythe d'un Décideur disposant d'une palette de solutions alternatives et choisissant dans cette palette, en fonction de son système de valeurs et de ses priorités politiques, la solution qui lui paraît optimale. J'ai constaté que cette représentation était en dehors du monde réel. Dès lors qu'un problème est complexe, et la plupart de nos questions politiques le sont, de la santé à la finance, la question politique majeure n'est pas de disposer d'un « univers des possibles », au sein duquel on choisirait la meilleure solution, la question est d'élaborer, dans un jeu multi-acteurs, une solution satisfaisante.

Et c'est bien ce qui devait nous guider dans le domaine de l'économie ! Sommes-nous capables d'inventer un système de production et d'échange qui rende compatible le bien-être pour tous, la paix entre les sociétés et l'équilibre à long terme entre l'humanité et son environnement planétaire ? Ces trois exigences – bien être, paix, équilibre humanité-biosphère – sont les trois objectifs généraux de la gouvernance elle-même.

Dans mon Essai sur l'oeconomie, je n'ai donc pas cherché à identifier des lois intemporelles et universelles d'une pseudo économie qui ferait concurrence avec les lois, elles-mêmes intemporelles et réductrices, de la pseudo science économique classique. Ma recherche a été tout simplement de tenter d'imaginer un système de production et d'échange qui puisse satisfaire aux conditions de survie de l'humanité. Je revendique clairement pour ce livre le statut de livre scientifique, à condition d'admettre que le second paradigme que j'ai exposé, le paradigme « il existe » est également un paradigme scientifique.

Je n'ai pas fabriqué des lois éternelles et universelles, auxquelles je ne crois pas. C'est tellement vrai que le formalisme mathématique dans lequel l'économie actuelle s'est enfermé ne fait que masquer l'incapacité de l'économie à aborder les questions du monde actuel. Je m'y suis donc attaqué sans complexe, étant en face d'un champ de ruines. La question restait néanmoins posée de ce que pouvait apporter à la refondation de l'économie un simple amateur. Je tiens à ce mot, je le suis réellement. Ce que je pouvais apporter était fondé sur deux éléments de méthode : le bricolage et le braconnage.

Le bricolage, d'abord, parce que si l'on admet que la recherche d'une solution, « il existe » est un paradigme scientifique au même titre que la recherche de lois universelles, ce qui compte ce sont les résultats. Comme le disait le président chinois Deng Xiao Ping, peu importe la couleur du chat pourvu qu'il attrape les souris. De même, peu importe dans quel champ de la connaissance je vais puiser mes réflexions du moment que cela m'apporte un éclairage nouveau.

Deuxième élément de méthode, le braconnage. Pour écrire mon Essai, j'ai chassé allégrement sur les terres des uns et des autres. Vous le constaterez aisément en regardant ma bibliographie. Et je rends ici hommage à l'aide efficace que m'a apportée Aurore Lalucq, en m'aidant à défricher un certain nombre de domaines nouveaux pour moi.

Comme vous l'aurez compris, ma démarche est une démarche de recherche. Je cite souvent ce slogan de 1968 : « je suis marxiste, mais marxiste tendance Groucho ». De mon côté, je suis chercheur, tendance chercheur d'or. J'ai donc fouiné, recherché tout ce qui pouvait m'éclairer, tout ce qui pouvait m'être utile.

3. Les indices de départ

Une recherche comme celle-ci se définit par un itinéraire. J'ai construit mon chemin en marchant. J'ai commencé par me demander ce qui ne convenait pas dans la réalité actuelle et pourquoi le système de production et d'échange que nous connaissons n'est pas satisfaisant, pourquoi la manière classique de penser l'économie me paraît indigente. Puis, j'ai voulu comprendre en quoi les réponses apportées jusqu'à présent par nos sociétés au nouveau défi de la sauvegarde de la biosphère ne me paraissaient pas satisfaisantes. La réponse, c'est qu'il s'agit avant tout d'une résurgence de la pensée magique. Je n'en citerai que trois exemples : le développement durable, l'agriculture raisonnée et la responsabilité sociale des entreprises. Si on y regarde de plus près, ce sont trois manières magiques de résoudre les contradictions. C'est ce que l'on appelle sémantiquement un oxymore : on prend des termes contradictoires, on les associe et on considère que la contradiction est résolue ! N'est-ce pas le propre de la pensée magique ?

Développement durable tout d'abord. Le concept a été popularisé par le rapport Brundtland « Notre avenir commun » de 1987. D'un côté, on considérait qu'il fallait à tout prix poursuivre le développement, que seule la croissance économique était en mesure d'assurer la cohésion sociale. Cette idée remonte au lendemain de la seconde guerre mondiale et fonde depuis lors le pacte implicite entre les acteurs sociaux. A l'époque, à la lumière de la crise de 1929 et de ses suites sociales et politiques, on redoutait avant tout la récession car c'est elle qui conduisait au protectionnisme, qui conduisait au nationalisme agressif, qui conduisait à la guerre.

Ce pacte social prend sa forme la plus pure pour définir le pacte entre les chercheurs et la société. Il est symbolisé par le dialogue entre le président de l'association des ingénieurs américains de l'époque, Vanevar Bush et le président des Etats-Unis Truman : donnez nous de l'argent public pour faire de la recherche fondamentale, celle-ci vous assurera l'innovation technique qui assurera la croissance, qui assurera l'emploi, qui assurera la cohésion sociale, qui assurera la paix. Ce contrat social a structuré notre pensée et nos institutions depuis lors mais c'est lui qui pose maintenant problème. En 1986, la Commission Brundtland n'a pas voulu dire : « le contrat social du développement est mort ». On a gardé le mot « développement », on a ajouté « durable » mais on n'a rien fait d'autre. C'est tellement une pensée magique que tout le monde, maintenant, proclame faire du développement durable. Et pourtant, l'empreinte écologique de l'humanité continue à augmenter. Dans un article récent du journal le Monde, présentant l'évolution de l'empreinte écologique, on annonçait qu'on en est maintenant à « 1,4 planètes ». Quelles que soient les limites du concept d'empreinte écologique, ce chiffre résume bien le côté non soutenable de nos modèles de développement actuels. Et, de surcroît, on n'a pas encore abordé la question, incontournable, de la répartition des richesses naturelles rares entre les régions du monde. En 20 ans de développement durable, nous avons marché dans le bon sens ... dans un train qui roulait en sens inverse dix fois plus vite.

Second exemple de pensée magique, « l'agriculture raisonnée ». Le chimiste Liebig, au 19^e siècle, a renouvelé la pensée sur l'agriculture. Ses théories réductrices ont frayé la voie à l'agriculture productiviste que nous connaissons et qui repose massivement sur les intrants – engrais et pesticides – artificiels issus de l'industrie chimique. Mais les systèmes vivants et a fortiori les écosystèmes ne se réduisent pas à des combinaisons de molécules ! Au cours des 20 dernières années, des voix, sans cesse plus nombreuses, notamment venant d'associations de consommateurs et d'associations de défense de l'environnement, se sont élevées avec une force croissante contre les méfaits de l'agriculture chimique. Eh bien, on ajoute « raisonné » au substantif « agriculture » et le problème est supposé résolu. Cela n'attrape bien évidemment que les gogos mais le fait même de donner un statut officiel au concept d'agriculture raisonnée est une bonne illustration des progrès de la pensée magique.

Troisième exemple, la responsabilité sociale et économique des entreprises. Pour en parler, les anglo-saxons la désignent par « les 3 P » : people, planet, profit. Puisque les 3 P sont maintenant accolés, il semble avéré que nous allons vers la cohérence ! Finie la contradiction entre le profit, la cohésion sociale et la protection de la planète. Malheureusement, compte tenu des conditions de concurrence internationale et du poids des institutions financières dans la gestion des entreprises et le choix de leurs dirigeants, on a en pratique, selon la vieille expression de la recette du pâté d'alouettes, un cheval de profit, une alouette de people et une alouette de planète. Il n'empêche, toutes les entreprises étant devenues responsables (je n'en connais aucune qui ne se réfère au concept de responsabilité sociale et environnementale des entreprises) le problème est supposé résolu !

A côté de cette résurgence de la pensée magique, une autre chose me frappe c'est la simple juxtaposition de discours contradictoires, en faisant semblant d'ignorer la contradiction. Prenez aujourd'hui le journal français le plus sérieux. Vous trouverez en page 3 l'inquiétude à l'égard de la mollesse, de la timidité de la relance, après la crise financière et une analyse serrée du « moral des consommateurs » dont semble dépendre de notre survie. Puis, en page 4, vous trouverez une analyse alarmiste des négociations de Copenhague du style : « si les grands pays du monde ne se mettent pas d'accord à Copenhague sur un plan ambitieux de lutte contre le réchauffement climatique, nous sommes morts ». J'aimerais que quelqu'un m'explique la cohérence entre la page 3 et la page 4. Si on y réfléchit, on se rend compte que ce qui est intrinsèquement incohérent c'est que l'on conduit un véhicule économique dont le frein et l'accélérateur ... sont la même pédale. Il faut d'un côté accélérer la consommation (pour assurer la relance et éviter les troubles sociaux qui ne manqueraient pas de se produire en cas de récession) et de l'autre réduire la consommation (pour réduire les émissions de gaz à effet de serre). Un véhicule dont le frein et l'accélérateur sont la même pédale est le plus sûr moyen de finir dans le fossé.

Peut-on faire l'hypothèse que les rédacteurs des journaux sérieux sont des crapules ou des imbéciles, incapables de voir la contradiction entre la page 3 et la page 4 ? Bien sûr que non. Pourquoi, dans ces conditions, des gens réputés compétents peuvent-ils assumer sans rire des contradictions que n'importe quel enfant de l'école primaire détecterait en trois minutes. C'est une question intéressante tant au plan politique qu'historique. La réponse, selon moi, est étonnement simple. Si nous sommes enfermés dans cette contradiction c'est tout simplement parce que nous utilisons la même unité de compte et le même moyen de paiement (l'euro), pour mesurer et payer le travail humain, qu'il ne faudrait surtout pas économiser si l'on veut assurer la cohésion sociale car le travail et l'échange sont des liens sociaux, et pour mesurer et payer la matière et l'énergie qu'il faudrait au contraire économiser. Ça ne peut donc pas marcher et c'est la théorie même de la monnaie, la nature de nos instruments monétaires qu'il faut réviser.

Autre exemple, j'avais appris dans ma jeunesse que l'économie, et notamment l'économie de marché, était le moyen de se faire rencontrer les capacités, les ressources, les énergies, le travail et les besoins. Or, quand j'étais, au sein du ministère de l'équipement, ingénieur de l'arrondissement de Valenciennes, dans les années 70, un arrondissement frappé de plein fouet par la crise industrielle avec l'effondrement de la sidérurgie et la fermeture des mines de charbon, je voyais cohabiter massivement bras ballants et besoins non satisfaits. Et, l'économie qu'on nous enseigne n'apporte pas de réponse satisfaisante à ce scandale. Cela tient au fait que nous traitons de façon indifférenciée marché globalisé et confrontation locale des bras ballants et des besoins non satisfaits.

Dernier exemple, de ces indices qui m'ont guidé au début de mon exploration, pourquoi notre société, si savante par ailleurs, produit-elle autant d'ignorance ? Là aussi, c'est une question qui me hante depuis longtemps, plus précisément depuis le début des années 70. Je travaillais alors, pour le compte du gouvernement algérien, à élaborer un modèle de développement urbain de l'Algérie. Je devais, en particulier, créer un outil de prévision de la croissance urbaine algérienne pour permettre une programmation satisfaisante des équipements collectifs. L'appareillage conceptuel dont je disposais à l'époque était celui qui avait été mis en place, pour le cas de la France, par la SEMA (Société d'Economie Mathématique Appliquée) créée par Jacques Lesourne. Le principe en était simple. On distinguait, dans l'économie urbaine, « l'emploi de base » qui apportait des devises à la ville et l'emploi « induit » qui résultait du pouvoir d'achat ainsi créé. Avec ces outils, dont les paramètres avaient été ajustés sur la situation française, en prenant en compte notamment la hiérarchie urbaine, il suffisait de connaître l'évolution de l'emploi de base pour en déduire, de proche en proche, l'emploi induit puis la croissance urbaine. Comme l'Algérie était un pays socialiste, l'emploi de base était déterminé par le Plan quinquennal. Le tour étant donc joué et, avec ces hypothèses il était simple de prévoir la croissance urbaine à venir. Néanmoins, comme je suis un scientifique, j'ai voulu confronter cette théorie avec les faits, en l'occurrence avec les chiffres tirés du recensement général de la population algérienne. J'ai alors constaté que dans le cas de l'Algérie cette théorie ne rendait absolument pas compte des faits observés. J'ai dû me bagarrer avec les jeunes technocrates algériens, frais émoulus des universités françaises pour qui lorsque la théorie et les faits étaient contradictoires, c'était les faits qui avaient tort et la théorie qui ne pouvait qu'avoir raison. Pour ma part, je ne pouvais me résigner. Je me suis alors demandé ce qui n'allait pas dans la théorie. Par chance, grâce à l'implication militante que nous avions avec mon épouse auprès des immigrés algériens en France, je disposais d'un réseau de contacts en Algérie, ce qui m'a permis d'essayer d'aller voir de près comment les choses se passaient. J'ai alors constaté une évidence : deux villes qui voyaient entrer la même masse monétaire tirée des emplois de base pouvaient connaître des évolutions radicalement différentes parce que la circulation d'argent à l'intérieur de la ville, avant de ressortir, était très différente.

Pour résumer l'analyse, si l'on prend une industrie moderne, mal greffée sur un tissu social préexistant, on crée une économie duale dont le cas extrême est ce que l'on appelle la « base vie » sur les grands chantiers d'exportation : un lieu coupé du milieu local où vit le personnel de l'entreprise. L'argent des salaires y rentre mais ressort instantanément et dépenses de consommation de produits venus de l'extérieur, sans aucunement féconder le tissu économique local. A l'autre extrémité, un système urbain fondé sur des solidarités familiales, sur des échanges de service, sur une économie locale préexistante, tirera parti de tout nouvel argent qui rentre dans la ville. Il circulera largement et stimulera toute l'économie locale. Or, j'ai constaté que je ne disposais d'aucune donnée statistique pour caractériser ces deux systèmes urbains.

Quelques décennies plus tard, travaillant sur les questions d'écologie industrielle, j'ai pris conscience de l'ignorance dans laquelle étaient la plupart des entreprises du devenir d'une part importante des matières premières et de l'énergie qui y entraient : ce qui ne se mesure pas ne se gère pas et l'entreprise ne gère que ce qui est valorisable et rentre dans les comptes de l'entreprise au titre des stocks.

Plus généralement quand je me suis intéressé de près au fonctionnement des territoires, je me suis aperçu que l'on ignorait tout de ce que j'appelle dans mon livre, par analogie avec les êtres vivants, « les métabolismes territoriaux ». Quand j'ai été interrogé comme consultant, au début des années 90, sur l'évolution du schéma directeur de la région Ile de France, j'ai découvert avec stupeur qu'une région urbaine aussi moderne ignorait pratiquement les flux d'énergie entrants et sortants, sans parler des autres flux de matière !

Une ville moderne, française par exemple, ignore pratiquement tout de son métabolisme, au contraire d'un village chinois d'il y a 2000 ans. Et cela, pour une raison évidente. Pour un village de l'antiquité, et même pratiquement jusqu'à la révolution industrielle, la connaissance de son métabolisme était tout simplement une condition de survie. A partir de la révolution industrielle, nos villes et notre économie sont allées puiser énergie et ressources à l'autre bout de la terre ; savoir si on tirait ou non un parti efficace de ces ressources était devenu secondaire. De même qu'est devenue secondaire la question de savoir si nous entretenons le capital naturel local.

C'est en multipliant les indices comme ceux-ci, très concrets, que je suis arrivé à la conviction que la théorie économique qu'on nous enseignait était parfaitement inconsistante.

4. Le retour sur l'histoire, condition d'exploration d'un autre futur

Une fois ce constat posé, comment construire une alternative d'ensemble ? Intervient alors un second élément de méthode, la recherche des « rétro-bifurcations ». Un proverbe africain dit : « si tu ne sais pas où tu vas, regarde d'où tu viens ». Et, pour filer ma métaphore d'explorateur, si j'avance en forêt et que je me perds, la solution est de revenir en arrière jusqu'à la bifurcation précédente pour emprunter l'autre branche.

Que m'a enseigné ce retour en arrière ? Quatre choses.

La première, c'est de comprendre pourquoi nos sociétés reposent aujourd'hui, pour la cohésion sociale, à ce point sur l'accumulation de biens matériels. J'ai trouvé une réponse convaincante dans le livre du sociologue américain Albert Hirschmann. Il montre comment cette option prise en faveur de l'accumulation matérielle a été prise consciemment par les moralistes, à partir du XVI^e siècle. Suivant la pensée de Saint-Augustin, ils réfléchissaient à la manière de résister aux trois grandes menaces qui pesaient sur la société : la compétition pour les femmes, la compétition pour le pouvoir, la compétition pour la richesse. Plus « réalistes » que leurs prédécesseurs, qui espéraient grâce à la religion pouvoir conjurer ces trois menaces, ils ont estimé qu'il fallait lâcher la bride à la passion la moins dangereuse : celle de l'accumulation. Ce n'est pas le choix général de toutes les sociétés. Comme l'ont montré les travaux de l'anthropologue Jacques Weber, c'est l'existence de surplus qui est considérée dans la plupart des sociétés comme un danger et pour le conjurer elles pratiquent la « consommation des surplus ». Car qui dit maintien du surplus dit différenciation sociale donc conflit.

Découvrir que c'était des considérations morales qui nous avaient mis sur la voie des formes de développement actuel, m'a paru très éclairant en montrant que d'autres voies étaient aussi possibles.

La deuxième leçon que j'ai tirée du retour sur l'histoire est que pour comprendre une société il faut la considérer de façon diachronique. C'est-à-dire que dans une société tout n'évolue pas à la même vitesse. Depuis 250 ans, l'irruption de la modernité, et surtout depuis la révolution industrielle, l'économie, la science et la technique évoluent de façon très rapide. Par contre, les systèmes de pensée et les systèmes institutionnels sont demeurés étonnamment stables. J'en prends trois exemples : l'Etat, l'université et la théorie économique. Trois choses qui peuplent notre univers mental et institutionnel et sont toutes trois vieilles d'au moins deux siècles.

En d'autres termes, du fait de la lenteur de l'évolution des systèmes conceptuels et institutionnels, nous cherchons en permanence à mettre du vin nouveau (celle des réalités de notre monde) dans de vieilles outres (celle de nos systèmes conceptuels et institutionnels). Et, comme le dit l'Evangile, l'outre éclate et le vin est perdu.

Je me suis alors rendu compte à quel point, dans les mutations à venir, le changement du système de pensée serait décisif. Et j'ai vu aussi que nous qui parlons tant d'innovations et de changements, nous savions mal penser une mutation lorsque le système de pensée lui-même était en cause. C'est ce qui explique qu'un paragraphe de mon livre porte sur les théories du changement systémique.

Edgar Morin

Penser autrement, penser largement, la Voie

Pierre Calame vient de nous dire que ‘deux éléments de sa méthode sont au cœur de sa démarche, le bricolage et le braconnage’. J’ajouterai volontiers que pour moi, bricolage et braconnage sont mes deux mamelles. Ce qui est important ici, c’est que, non seulement Pierre mène une réflexion « indisciplinaire » et inter-disciplinaire, mais qu’il procède à un travail de repensée non-stop. C’est cela le noyau qui lui permet de déboucher sur des vues, sur des propositions tout à fait essentielles.

Faut-il pourtant attribuer à ‘la pensée magique’ les développements contemporains du culte du ‘développement durable’ ? Je crois que ce n’est pas la pensée magique. C’est de la vaseline, c’est une pensée crétinisée qui met de la vaseline au mot de développement dont elle ne reconnaît pas les carences.

‘L’important ici, de penser autrement’. C’est l’effort de « La Méthode » : mon travail est de proposer des voies pour penser autrement.

« Penser autrement », c’est évidemment « évoluer autrement ». Nous nous accordons tous sur l’idée qu’il faut changer de voie. Les exemples que donne Pierre Calame sont clairs et convaincants et on pourra bien sûr les multiplier.

Quelle est-cette voie que nous suivons ?

C’est une voie qui a plusieurs faces. Une face est la mondialisation et la globalisation, une autre face, est l’occidentalisation, une autre est le développement, avec la croissance. Ce sont trois aspects d’un même processus absolument déchaîné, sans régulation et qui, selon mon diagnostic, ne peut que conduire l’humanité à la catastrophe ou à des catastrophes. Je ne vais pas refaire ce diagnostic, je l’ai fait et je l’ai écrit : je dis aussi que si les catastrophes sont évidemment probables, probable ne veut pas dire certain. Et du reste, c’est ici que je ne suis pas tout à fait d’accord avec Jean-Pierre Dupuy qui veut poser l’inéluctabilité de la catastrophe pour réagir. Au contraire, si on pense que la catastrophe est inévitable, on ne fait rien. Je pense qu’elle est hautement probable mais que souvent dans l’histoire, l’improbable est advenu et que c’est souvent l’inattendu qui advient.

Cela dit, ce processus de mondialisation, il faut le penser en termes contradictoires : c’est à la fois le pire et le meilleur. Le pire pas seulement parce qu’il conduit à des catastrophes, mais parce qu’il est pervers. De nouvelles zones de prospérité se créent dans des classes moyennes à l’occidentale jouissant dans certains cas, des avantages, des libertés et des autonomies du monde occidental. Mais par ailleurs ces classes moyennes commencent à vivre les mêmes intoxications civilisationnelles que celles de l’Occident. Elles ne doivent pas nous masquer ces énormes zones de misère qui sont créées autour des grandes métropoles d’Asie, d’Amérique Latine, d’Afrique. Elles ne doivent pas nous masquer la désintégration des solidarités nationales, l’accroissement des corruptions, etc.

Nous vivons en fait une double crise, pas seulement la crise des civilisations traditionnelles qui sont emportées dans le flux de la modernité, mais la crise de cette modernité elle-même qui ne réalise pas là où elle a triomphé, les promesses de bien-être moral et psychique, du bonheur qu'elle avait annoncés.

Si dans un sens, on peut dire 'c'est le pire,' on peut en un autre sens dire aussi 'c'est le meilleur' ! : Pourquoi ? : Parce que, pour la première fois dans l'histoire humaine, il n'y a pas seulement une interdépendance de fait, il y a une communauté de destin des humains soumis aux mêmes problèmes vitaux, au même péril mortel et qu'en plus, il y a des processus de communication, d'échanges culturels, de métissage culturel dans tous les arts. Il y a quelque chose de merveilleux dans cette mondialisation, en même temps que ce qu'elle apporte d'horrible et d'atroce. Quand on s'enferme dans la pensée binaire, il y a ceux qui voient la mondialisation heureuse, en jouant des violons comme le faisait A. Minc, et il y a ceux qui ne voient que le malheur, ce qui est vrai aussi.

Comment changer de voie, si on ne peut pas « décider » de changer de voie ?

Tout d'abord, je pense que ce qu'il nous faut, c'est de changer l'orientation de la pensée, c'est-à-dire penser qu'il nous faut aspirer à la continuation de la mondialisation et à celle de la démondialisation en même temps.

Cela veut dire quoi ?

Que tous les processus de communication, d'échanges culturels, d'inter-solidarité continuent, mais en même temps démondialiser, c'est-à-dire revenir à l'alimentation de proximité ; redévelopper le maraîchage local, l'agriculture fermière/biologique, l'artisanat local, les objets réparables et les réparateurs de ces différents objets. Il faut vouloir agir dans les deux sens.

Développement ? Oui, il y a des choses qu'il faut continuer à développer mais il y a aussi, ce que j'appellerai « l'enveloppement ». Le développement : on déroule comme un tapis de façon de plus en plus superficielle et de façon uniquement matérielle. L'enveloppement, c'est le retour à l'intérieur de soi, aux qualités morales, aux jouissances esthétiques, à la vie spirituelle ; c'est le maintien de l'enveloppement dans sa culture. Dès lors, il nous faut lier l'enveloppement au développement. Ne savons-nous pas, depuis Rousseau, et combien de grands penseurs, que les sociétés modernes évoluées comportent des caractères régressifs et barbares ?

Alors également, croissance et décroissance en même temps : il y a ce qui doit croître, l'énergie verte, et ce qui doit décroître, non seulement l'énergie polluante mais toute une série de gadgets, de produits pour besoins mythologisés ou mystifiés produits en masse et promus par des publicités. Cela veut dire que dans le fond, il faut faire marche avant tout en faisant marche arrière. Faire comme dans la samba « un pas en arrière, deux pas en avant », il nous faut inventer ou ré-inventer des retours à des savoirs et savoir-faire hérités du passé et en même temps aller de l'avant dans les innovations.

Tout ceci, effectivement, comporte une conscience, de ce que j'appelle « la complexité » et qu'on peut appeler d'un autre nom. Qu'est-ce que c'est que la complexité ? C'est ce regard qui montre aussi bien les relations entre les parties et le tout, et les rétroactions entre les parties et le tout, qui ne perd jamais la vue d'ensemble, sans en faire un ensemble vide. La complexité exprime aussi le sens des antagonismes qui deviennent complémentaires. C'est-à-dire qu'il faut penser ensemble deux façons de voir qui semblaient absolument s'exclure, en veillant sans cesse à les inclure l'une dans l'autre.

L'histoire, la pensée historicisée, peuvent ici nous éclairer

Cela étant dit, reprenons notre question de départ : l'histoire, la pensée historicisée, peuvent ici nous éclairer. Comment des voies ont changé dans le passé, transformant sociétés et cultures, que ce soit dans le monde de l'économie, de la religion, des idées, de l'enseignement ? Le capitalisme qui triomphe aujourd'hui, n'était qu'un petit parasite des sociétés aristocratiques du moyen âge et ce parasite, dans son développement, avec l'aide des monarchies, a finalement désintégré le monde féodal tout en prenant certains aspects de sa culture.

Il faut penser que les débuts du christianisme, tout comme de l'Islam, étaient le fait d'un prophète très mal vu. D'abord d'un prophète très périphérique, la Palestine, l'Empire Romain, l'Arabie, et prophète maudit puisque Mahomet est chassé de la Mecque, que Jésus est crucifié. Mais on voit très bien comment, très rapidement, pour l'Islam, ces croyances si marginales, si déviantes, ont créé leurs réseaux, se sont développées et sont devenues des forces formidables.

La science moderne, très modeste au 17^{ème} siècle, avec quelques esprits, l'église, Galilée, Descartes, etc. est devenue ce phénomène formidable aujourd'hui, qui est un des moteurs de notre devenir pour le meilleur et aussi pour le pire.

De même les idées socialistes : quelques penseurs considérés comme des hurluberlus : Marx, Proudhon, Bakounine, etc. dont la pensée a créé des forces historiques.

Cela veut dire que nous sommes dans une période de pré-commencement. Il est certain que si quelque chose se met en route, il peut se créer des confluences entre les réseaux, les forces ; il se peut qu'à un moment donné mille voies se conjuguent pour créer cette voie nouvelle, qui par là-même, dans ce développement des voies, ferait dépérir la voie actuelle qui semble irrésistible.

Des grouillements d'initiatives

Ce qui m'émerveille de plus en plus, c'est de voir qu'il y a un grouillement d'initiatives en France, en Europe, en Afrique, dans le monde. Des initiatives, isolées, locales, qui ne se connaissent pas les unes les autres, et aucun système, aucun organisme ne s'occupe de les faire connaître, de les rassembler.

Pierre Calame a parlé de Claude Alphandéry, qui va publier un livre blanc sur l'économie sociale et solidaire où il va rassembler un certain nombre de choses. Il y a l'association Pro-Natura Brésilienne qui est née depuis 40 ans et qui a fait des efforts étonnants, pas

seulement au Brésil mais même en Afrique, de réhabilitation d'une petite agriculture qui permet non seulement de la subsistance, mais un minimum de vie.

Parce qu'on oublie aussi cette chose, c'est que ce qu'on appelle le développement, la croissance, ne produit pas seulement une certaine prospérité dans la classe moyenne ; cela détruit aussi de la pauvreté au profit de la misère. La pauvreté peut être digne si elle permet le petit paysan avec sa chèvre, avec sa petite polyculture.

J'ai vu encore au Brésil, dans des sortes d'îlots perdus, parce que c'étaient d'anciens esclaves fugitifs du 19^{ème} siècle qui avaient réussi à s'isoler, des gens qui avaient réussi à vivre dans leur isolement et vivaient de polyculture. Ils avaient le manguier, le bananier, etc. C'était un monde pauvre mais qui avait sa dignité, qui avait son autonomie. Aujourd'hui, on catapulte les paysans arrachés à leur terre dans les bidonvilles et on en fait des vrais prolétaires soumis à toutes les humiliations, à toutes les misères.

Il y a partout des efforts pour rendre des villes vivables, aussi bien du point de vue urbanistique, comme à Fribourg en Allemagne, que du point de vue de vie social, comme par exemple à Bogota où un effort formidable a été fait par le Maire pendant 12 ans.

Pourquoi suis-je en train d'explorer et de rassembler ces exemples ?

Non pas pour faire une encyclopédie mais pour comprendre et pour indiquer que si rien n'a commencé de façon ordonnée, tout a en fait commencé, mais de façon séparée. Ma devise est « Sparsa Colligo ». Pour ceux qui ne comprennent pas le latin, cela veut dire « je rassemble ce qui est éparé ». Dans tout ce que j'ai fait, dans tous mes travaux, dans toutes mes œuvres, je réunis des connaissances séparées qui ne communiquaient pas entre elles.

Je parle de ces initiatives qui sont dans tous les domaines, coopératives, mutuelles, je pense même à Fortaleza au Brésil où une population chassée de la ville, renvoyée dans des bidonvilles, a réussi, à partir de quelques initiatives (il faut toujours des initiateurs de bonne volonté) à se reconstruire, à créer une banque pratiquant le microcrédit et pas seulement le microcrédit, mais aussi, étant en rapport avec la Banque du Brésil, à permettre aux gens de toucher leur retraite, de placer leurs économies. Au-delà du microcrédit, ils ont recommencé à recréer un monde viable.

Dans une favela que j'ai vue à Rio, aussi sous l'effort d'une bonne volonté qui a réuni des fonds publics et privés, où il y avait une criminalité infantile de garçons de 8 à 10 ans. Non seulement cette criminalité a disparu mais tout un effort est fait pour redonner la dignité, par des terrains de sport, par une éducation, apprendre à lire et puis apprendre à danser, à peindre... rendre leur dignité à tous ces jeunes. Partout il y a des efforts extraordinaires qui s'ignorent les uns les autres.

Poursuivons ces explorations, ces changements de regard, en nous attachant à tout ce que l'on pourrait changer ou réformer.

Il nous faut réformer la médecine, par exemple, parce que l'on se rend bien compte que non seulement notre médecine, à tendance hyper spécialisée, tend à ne voir que l'organe, et non pas le corps, quand elle voit le corps, elle voit le corps et non pas la personne, quand

elle voit la personne, elle ne voit pas l'environnement familial et quand elle voit l'environnement familial, elle ne voit pas l'environnement social... Il y a une réforme de l'intérieur à faire. Mais d'autres médecines existent, pas seulement chez nous avec homéopathie, guérisseurs, voire marabout désormais, mais les médecines chinoises, des petits peuples indiens. Il y a une symbiose des médecines à faire.

On peut poursuivre en énumérant les réformes économiques, sociales qui toutes appellent une réforme de pensée, condition indispensable. Mais pour avoir la réforme de pensée, il faut faire une réforme de l'éducation, qui elle-même nécessite évidemment la réforme de pensée.

Là aussi je prends un exemple : Comment est née l'université moderne pour remplacer l'université théologique qui a duré jusqu'à la fin du 18^{ème} siècle ? Elle est née à Berlin, dans un petit pays périphérique, par le génie de Humboldt au moment où les sciences physiques et biologiques se développaient. Humboldt a introduit les sciences dans l'Université. Et cette Université créée au début du 19^{ème} siècle, avec l'aide d'un despote éclairé, est devenue le modèle universel, qu'il faut aujourd'hui évidemment changer. Il n'y a pas de despote éclairé, mais quelque part émergera je pense, un enseignement repensé, ouvrant et non plus enfermant, qui permettra d'affronter les problèmes fondamentaux et globaux.

Nous avons une vie évidemment de plus en plus soumise à la pression du quantitatif, soumise aux pressions des mythologies publicitaires, soumise à la mécanisation, parce que c'est la logique de la machine industrielle qui règne pas seulement dans les usines mais dans nos vies. On est chronométrisé, hyper spécialisé, mécanisé, y compris les vacances du touriste : on transbahute les touristes de la Joconde de Vinci à un autre tableau de Raphaël. Tout est rationalisé dans le sens démentiel du mot rationalisation. Tout est voué à la rentabilité, à la production, on est pris dans une machine folle et infernale, dans laquelle on se défend avec des bribes de vie privée, des moments de joie, des moments d'amour, des moments d'amitié. Mais nous pouvons 'changer de vie', nous pouvons abandonner la suprématie exclusive du quantitatif. Nous pouvons nous désintoxiquer du consummationnisme, mais agir pour que ceux qui vivent en dessous des possibilités de consommer puissent accéder à la consommation.

On ne change pas la vie par décret, mais ne peut-on changer les conditions de la vie ?

Ce qui m'apparaît, c'est que les réformes sont absolument interdépendantes. Quand j'ai étudié les efforts les plus intéressants pour changer de vie, au début de 20^{ème} siècle, alors qu'il y avait une industrialisation, une urbanisation très violente en Allemagne, j'ai découvert un petit groupe de gens qui avaient décidé de partir, d'aller vivre sur une colline en Suisse italienne qui s'appelait Monte Verità. Là, ils ont vécu en toge, ils ont fait une agriculture que l'on n'appelait pas encore biologique, ils se sont consacrés à la danse, à la culture, là ils ont changé de vie, cela a duré quelques années et puis il y a eu la guerre mondiale.

Toutes les tentatives que j'ai vues de changement de vie, les communautés que j'ai vues en Californie, ce sont des choses merveilleuses mais provisoires. On peut parfois faire le changement de vie seul, mais on ne peut pas faire le seul changement économique.

Vous avez beau liquider physiquement les capitalistes et les bourgeois comme cela s'est fait en Union Soviétique, vous avez éradiqué la religion, vous avez supprimé le capitalisme. Qu'est-ce que vous avez créé ? Pas seulement une société d'exploitation pire que celle qui a été éliminée, mais après son implosion, c'est le triomphe d'un capitalisme pire que celui qui précédait et d'une religion encore plus glorifiée qu'avant.

Les réformes économiques, cela ne suffit pas, elles sont inséparables des réformes sociales, qui elles sont absolument nécessaires. On n'injecte pas la solidarité par décret, mais on peut créer les conditions de son appropriation civilisatrice, au moins par la débureaucratization, cette maladie de toute administration, qui, toujours se rigidifie en tentant de tout rigidifier autour d'elle.

Nous voyons que tout se solidarise : réforme sociale, réforme économique, réforme de l'éducation, réforme de pensée, réforme de vie, réforme éthique bien entendu. L'éthique n'est-elle pas le creuset de la conjonction de la solidarité et de la responsabilité humaine ?

On va nous dire que cette interdépendance des réformes est terrible, terrifiante, qu'on ne peut pas y arriver. Ne peut-on croire que si ces réformes diverses se développent en même temps, elles se conjugueront, elles s'associeront les unes les autres ? Pour arriver à quoi ?

C'est ce que j'appelle « la métamorphose ». Pourquoi ?

Je pars de l'idée que quand un système n'est pas capable de traiter ses problèmes vitaux ou mortels, qui sont les mêmes, soit ce système se désintègre, soit il est capable de susciter un méta-système plus riche qui est capable de traiter ces problèmes vitaux. Aujourd'hui le système terre est incapable de traiter le péril nucléaire qui se propage et donc la mort éventuelle de toute l'humanité. Il est incapable de traiter le déchaînement de renfermements fanatiques qui sont des réactions délirantes à une mondialisation techno-économique. Ces renfermements signifient peur de perte d'identité et rétraction sur le passé, parce que la crise du futur, la crise du progrès est telle qu'il n'y a plus d'avenir assuré, plus d'avenir heureux, l'avenir c'est de l'angoisse, le présent, c'est de l'angoisse et quand il y a de l'angoisse sur le présent et le futur, on se recroqueville sur le passé.

Ce péril atomique qui fait présager des catastrophes, est lui-même lié à la dégradation de la biosphère, et à celle de l'économie qui manque de véritables régulations. Nous sommes, comme aurait dit Keynes, non pas dans une crise économique mais dans une crise de l'économie, c'est-à-dire du système. On voit même réapparaître la faim qu'on croyait avoir décimée, bien que l'on ait tous les moyens de traiter la faim.

On se rend compte que l'avenir est incertain. Désintégration ou métamorphose, on ne peut pas savoir, mais on peut penser que ce seraient les processus conjugués de ces réformes qui elles-mêmes amèneraient à la métamorphose. Alors vous dites : « la métamorphose, qu'est-ce que cela veut dire ? C'est un concept biologique, cela vaut pour les libellules, pour les papillons. »

Oui, mais c'est déjà intéressant parce que, qu'est-ce qui se passe quand une chenille s'enferme dans une chrysalide ? Elle s'autodétruit en tant que chenille pour s'auto-construire

en tant que papillon. C'est un processus agonique : des forces de mort aident à des forces de vie.

Nous vivons une crise agonique, d'ailleurs dans le sens littéral du mot, la lutte décisive entre les forces de vie et les forces de mort où la vie peut aussi triompher. Nous oublions que l'humanité a vécu plusieurs métamorphoses, non pas seulement celle qui a fait passer au bipédisme, au développement du cerveau, le passage à la culture qui était une métamorphose inouïe, mais elle a vécu une deuxième métamorphose avec le surgissement, en quelques points de la planète, des sociétés historiques parmi les sociétés archaïques de chasseurs / ramasseurs répandus sur toute la planète, et cela par des phénomènes de concentration, de domination, encore très mal connus.

C'est-à-dire que là où il y avait des sociétés sans classe, sans état, sans esclavage, des petites sociétés de quelques centaines d'individus, se sont développées des sociétés avec l'esclavage, les classes, des armées, des religions etc., des sociétés en Asie, en Amérique, au Moyen Orient et l'histoire s'est déchaînée. C'est une histoire de guerres, de destructions sans nom, avec des édifications merveilleuses, des arts, des philosophies. Mais à partir du 20^{ème} siècle, la capacité de destruction et les pouvoirs massacreurs des armes jusqu'à évidemment l'arme atomique, nous indique qu'il faut arrêter l'histoire. Non pas dans le sens de Monsieur Fukuyama pour qui on ne peut rien trouver de mieux que la démocratie occidentale et l'économie de marché, pour qui tout est arrivé. Au contraire, il faut arrêter l'histoire (ou plus exactement reconsidérer notre regard sur l'histoire) pour une 'Nouvelle ère, une méta-histoire, une méta-société monde dont on ne peut pas voir les formes actuellement, mais dont il ne s'agit pas de voir les formes, on ne peut pas en dessiner d'avance un modèle.

Sur l'idée de modèle, je vais insister sur un des points de l'impuissance actuelle, c'est que l'on dénonce très justement la mondialisation, le déferlement du profit, du capitalisme, mais on est incapable d'énoncer l'alternative. Pourquoi ? Parce que le pseudo-modèle qu'était l'économie socialiste, s'est autodétruit partout où il existait et il a donné place à ce déferlement des théories neo-libérales telles que celles des Chicago Boys. A La question : 'faut-il chercher un modèle ?', ne faut-il pas substituer la question : 'ne pouvons-nous chercher plutôt, une voie ?'

Cette voie, ce doit être celle de l'économie plurielle. Entre ceux qui disent que le capitalisme était éternel et ceux qui disent que son heure ultime est arrivée, entre deux illusions contradictoires, ne peut-on concevoir une voie nouvelle jusqu'ici si négligée ou méprisée par la pensée binaire ? : développer effectivement les coopératives, les mutuelles, l'économie solidaire, l'entreprise responsable, l'agriculture biologique, l'agriculture fermière, les monnaies locales etc. L'économie plurielle a déjà été réfléchi, discutée déjà, dans des petits clubs de pensée, comme Transversales Science-Culture animée par Jacques Robin. Malheureusement les partis politiques ignorent tout cela. Ils ne réfléchissent pas, ils ne s'en occupent pas, ils ne savent pas être attentifs à ce qui n'est pas institutionnalisé. C'est la voie, mais c'est une voie qui, en cheminant, va modifier les paysages. Par exemple, se poseront sérieusement le problème des multinationales et le problème de l'Etat-Nation.

On oublie aussi une chose : on a vécu une époque où l'attention de la gauche était focalisée sur l'homme producteur, le travailleur producteur dans les entreprises, la classe

ouvrière qui à ce moment-là était capable par la grève, par l'action, de peser de tout son poids... Mais aujourd'hui, c'est l'homme consommateur qui doit être mobilisé, parce qu'il peut agir, en délaissant les produits, aussi bien les produits insipides de l'agriculture industrialisée, aussi bien les produits mystifiés ou mythologisés de la grande consommation. Il y a quelques petites revues aujourd'hui qui parlent d'éduquer le consommateur, il y a « Le Nouveau Consommateur », il y a même « Que Choisir », mais tout cela reste partiel, c'est par le développement d'une action massive, planétaire du pouvoir consommateur qu'on frappera, qu'on pourra frapper effectivement ces forces énormes sous la coupe desquelles nous continuons à consommer et à vivre.

C'est notre « vivre » qui est en jeu, pas seulement notre survie

Les possibilités existent, elles ne sont pas perçues, pas exploitées, pas conçues. On est toujours dans ce contexte que Pierre Calame a signalé : les connaissances se multiplient et l'ignorance est de plus en plus grande. La cause, qui me semble évidente, c'est que ces connaissances sont séparées, morcelées, non communicantes, et que sur les problèmes fondamentaux, on ne peut pas les mobiliser, c'est-à-dire les rassembler.

C'est Heidegger qui disait : « jamais on n'a su autant de choses concernant l'homme et jamais on a si peu su ce qu'était l'homme ». Ce qu'est un être humain, on ne l'enseigne nulle part, ni au primaire, ni au secondaire, ni à l'université. D'ailleurs, c'est pour cela que j'ai proposé les sept thèmes fondamentaux à inscrire dans l'éducation parce qu'ils touchent la vie de chacun. Reprendre pour l'éducation ce que disait Jean-Jacques Rousseau, dans « Emile » : 'je veux lui apprendre à vivre'. On oublie que dans le fond, vivre, c'est affronter les problèmes de sa propre vie d'individu, de citoyen, d'homme de l'ère planétaire.

La question fondamentale, aujourd'hui, c'est le « vivre ». Comme l'économie est réduite au calcul, comme le calcul est incapable de comprendre ce que c'est que la vie, la souffrance, l'amour, le bonheur, la tristesse, etc., pouvons-nous demander à l'économie de nous gouverner ? C'est pour cela que Pierre Calame a tout à fait raison d'élargir, d'amplifier cette notion, en économie, c'est-à-dire de l'intégrer en la désintégrant. C'est notre « vivre » qui est en jeu, pas seulement notre survie en tant qu'espèce humaine mais notre quotidien. C'est pour cela qu'il faut introduire la vie dans la pensée politique, alors que la politique se préoccupe au maximum de survie : le RMI, les hôpitaux, le SAMU, mais tout ce qui est vivre, c'est-à-dire de pouvoir jouir de la vie, la manière de pouvoir communier avec autrui, de pouvoir s'épanouir : rien.

Bien entendu, ce n'est pas par la politique qu'on peut nous procurer le vivre, mais la politique peut créer les conditions qui n'existent pas dans nos mégapoles stressées tentaculaires, dans nos campagnes désertées. Là aussi, il y a une perspective à montrer : revitaliser les campagnes, ré-humaniser les villes. Je crois que tout est à régénérer et donc à changer mais que tout est pensable, tout est concevable, tout est possible bien que tout ne soit pas probable.

La Voie

Ici, je ne veux pas détailler, je suis en train d'écrire ce texte, le prélude où j'explique, je justifie la voie, la crise mondiale, le pire et le meilleur de toutes ces choses-là. Mais pour

avancer il faut en parler, voir ce qui est possible et ne pas rester prisonniers des découpages en secteurs et segments linéaires : économie, social, éducation, santé, police, justice, etc. Il y a tant de domaines qui touchent à tout, comme la médecine, la réforme de la consommation etc. , et je trouve que c'est finalement très exaltant de penser qu'il faut et qu'on peut tout recommencer et tout repenser, et dans le risque en plus.

Ainsi quand j'en appelle à 'La Méthode', beaucoup disent « mais cela ne m'aide en rien pour résoudre mon problème concret et mon enquête sociologique... » ! Bien sûr, cela ne l'aide pas, parce que cela ne donne pas un programme précis. Mais la Méthode aide à penser autrement, à être sensible aux liens, aux interactions, aux rétroactions, aux contradictions. C'est : « aide-toi et la méthode t'aidera ». C'est l'appel à l'initiative de chacun. On est dans une crétinisation ambiante, on demande toujours à autrui le secours, le programme. C'est toujours l'autre, le médecin, le psychanalyste, le gourou, qui doit nous 'programmer' alors que chacun peut et doit collaborer à sa santé. Alors reconnaître ce sens de l'autonomie véritable, de sa responsabilité sur soi-même, c'est capital. Dans 'la Voie', il y a aussi une incitation à chacun pour qu'il retrouve le meilleur de lui-même, dans l'autonomie et dans la sympathie.

Je ne vais pas m'éterniser là-dessus. Ce que je voudrais dire, c'est que les débuts sont modestes, et mes propres débuts sont très modestes. Quand j'ai annoncé ce projet, et que j'ai demandé des aides diverses pour m'aider, je n'en ai pas trouvé de la part de fondations qui favorisent des choses plus connues, mieux admises. On m'a regardé avec un certain scepticisme. Mais cela ne m'a pas découragé et je continuerai.

On ne peut rien faire sans espoir. L'espoir ne fut jamais la certitude. Les générations précédentes, anciennes, ont vécu des espoirs qui en fait étaient des certitudes. C'était l'avenir radieux de ceux qui croyaient au communisme, c'était l'avenir merveilleux de la démocratie dans l'économie libérale, l'économie industrielle dont on se rend compte aujourd'hui qu'elle produit des maux aussi importants que ses vertus.

Et les jeunes sont en plein désarroi. Pourront-ils entendre l'idée qu'il n'y a ni programme, ni solution de salut, mais des voies qui peuvent former une Voie, un cheminement, attentif, responsable et solidarisant. L'idée de voie est intéressante, on en retrouve le sens dans la formule du poète espagnol Antonio Machado, « Caminante, no hay camino, se hace camino al andar », c'est-à-dire : « Toi qui chemines, il n'y a pas de chemin, tu fais le chemin en marchant ».

Nous faisons le chemin en marchant. Ainsi peut se ranimer l'espérance civilisatrice en la fraternité planétaire.

Echanges avec la salle après les interventions de Pierre Calame et Edgar Morin

Un participant brésilien, université de Strasbourg :

Je viens de rencontrer en Afrique du Sud la médecine traditionnelle, les malades et les systèmes officiels de santé. J'ai été très content du pragmatisme de la pensée complexe parce que cela m'a beaucoup servi. En ce qui concerne la phytothérapie, j'ai pu utiliser la pensée complexe pour étudier des plantes médicinales comme partie de la nature, et comme partie de la vie, la dialogique.

L'industrie monopolise les savoir-faire traditionnels. La médecine traditionnelle a produit sa fille, la médecine officielle, qui ne reconnaît plus sa mère. La pensée complexe d'Edgar Morin m'a beaucoup aidé dans ce travail parce que la pensée magique, mythique, traditionnelle et la pensée rationnelle et rationaliste, pour rejoindre les deux bouts et faire dialoguer les médecines traditionnelles locales et la médecine scientifique, il faut un moyen au milieu pour faire circuler. Et ce moyen, c'est la pensée complexe.

Edgar Morin :

Merci. J'ai été très content l'année dernière de faire la conférence inaugurale d'une réunion internationale à Florence sur les médecines, partant de l'idée qu'il n'y a pas « la médecine » mais « les médecines ». Il y avait des représentants africains, asiatiques et même la province de Toscane essaie d'introduire des médecines non officielles dans les thérapies, et il était remarquable de voir à quel point une symbiose était aujourd'hui nécessaire plutôt que le rejet de toutes ces médecines. Mais il est certain que, par exemple, pour les vertus de nombreux végétaux, d'Amazonie entre autres, des trusts pharmaceutiques prennent des connaissances et eux, font des essais chimiques, c'est-à-dire qu'ils ne tiennent même pas compte que peut-être les vertus curatives ne se trouvent pas dans la substance chimique mais dans le fait qu'elle est elle-même liée à un ensemble biologique, qui est la feuille, ou le fruit, cela aussi c'est important.

Une participante, brésilienne :

Mon cœur vibre davantage maintenant parce que cela fait des années que j'observe et que j'accompagne le travail à la fois de la Fondation Charles Léopold Mayer et d'Edgar Morin, que je remercie.

Pour moi, cette convergence de savoir, d'humilité et de sagesse c'est notre trésor aujourd'hui. Quand on parle de nouveaux indicateurs de richesse, c'est cette richesse-là qui est indispensable aujourd'hui. Depuis mon adolescence, dès l'âge de 14 ans, quand on rassemblait des gens en haut de ma maison, en haut de la montagne à Rio de Janeiro, déjà on se posait des questions, et déjà à chaque fois on butait sur cette fragmentation des connaissances. Et finalement, après ce long parcours, 20 ans après, arrivée en France et faisant cet inventaire, je me rends compte à quel point c'est surprenant de voir comment cette pensée

transdisciplinaire, cette pensée complexe est tellement présente. C'est presque une évidence qu'on va redécouvrir et qui nous a toujours accompagnée.

Bien sûr je n'ai pas lu tous les livres d'Edgar Morin, par contre ce petit livre sur la politique de civilisation, avant qu'Henri Guaino et Sarkozy en parlent dans la presse, c'était déjà quelque chose, notamment cette toute petite phrase qui reprend un peu ce que vous avez dit : « il y a d'innombrables mouvements régénérateurs dans les campagnes, dans les quartiers, un peu partout dans les pays, mais ces mouvements sont isolés, dispersés, nulles instances politiques ne sont jamais reliées et ne prennent en charge leurs messages ».

C'est cela justement qui est tellement une évidence pour nous, de comprendre que notre action est importante. Mais la grandeur et la force d'action, c'est quand on fait référence à l'action de l'autre aussi. On lance quelque chose qui est complété dans cette symétrie de cathédrale, et là on peut avoir une vision élargie.

Edgar Morin, dans sa façon de penser, rappelle ce que nous éprouvons face à un personnage de cinéma. Au cinéma, on ne peut pas détester le personnage, parce qu'on comprend son parcours. C'est cela qui nous manque : de nous intéresser au parcours de l'autre et de comprendre chacune des visions. Alors que le plus souvent une personne va d'un côté, et moi je vais de l'autre ; vous défendez votre point de vue et moi le mien ; et finalement on perd la capacité d'avoir une vision élargie. Aujourd'hui, les gens qui produisent beaucoup, parfois n'ont pas le temps d'écouter ce que l'autre est en train de dire et ce que disent les citoyens.

Edgar Morin, j'ai eu le plaisir de constater, lors d'un récent colloque sur l'environnement où vous n'étiez pas présent, que votre pensée était présente. A force de discuter avec les gens, on voit qu'un savoir se construit, même pour les gens qui n'ont pas pu lire l'œuvre et aller en profondeur. La compréhension de la pensée est présente.

Je remercie infiniment tout ceux que j'ai écoutés aujourd'hui ; je vous remercie pour le trésor de cet échange.

Pascal Petit :

Merci pour cette émotion, et je retiens la richesse du Brésil, quand on a des vues tellement variées, à la fois cette multitude d'associations, de phénomènes associatifs, en même temps un pays d'inégalités gigantesques mais de ressourcements au sens que l'on connaît.

Robert Delorme

« L'Oeconomie : essai ou manifeste ? »

1. Une mise en contexte

Mon propos est de formuler quelques questions et un commentaire sur le livre de Pierre Calame. Il me revient la tâche plus que difficile de dire des choses susceptibles de vous intéresser encore après les interventions de Pierre Calame et Edgar Morin. Heureusement, entre-temps, il y a eu la pause.

Je voudrais souligner tout d'abord le grand mérite de Pierre Calame de s'attaquer frontalement dans son livre à une question fondamentale et presque impossible tellement elle est immense : concilier, en quelque sorte, économie et écologie au 21^{ème} siècle. Cela comporte des risques multiples. Pierre Calame n'a pas reculé devant ces risques. Il nous offre ainsi une sorte de planche d'appel, comme en athlétisme, pour rebondir et essayer, sinon de sauter un peu plus loin, du moins de débattre et réfléchir.

D'où suis-je en train de vous parler ? De l'économie bien sûr, mais de l'économie élargie puisque j'ai passé mes dix dernières années de vie professionnelle à faire à la fois de l'économie et de la sécurité des transports et de la sécurité industrielle. J'ai dirigé un troisième cycle à l'Université de Versailles en coopération avec l'INRETS (Institut National de Recherche sur les Transports et leur Sécurité), sur les transports et leur sécurité en France. Sur cette thématique-là, j'ai découvert en sécurité des transports et sécurité industrielle la même structure de problèmes non résolus ou insolubles, dans le cadre contemporain, que celle que j'avais découverte en économie. Je suis donc à la fois économiste et quelqu'un qui s'est impliqué dans la sécurité.

Pierre Calame introduit l'Oeconomie comme un principe directeur, alliant économie et écologie, autour duquel il serait souhaitable de réorganiser la pensée sur l'économie et de remplacer ainsi la doctrine de l'économie « classique ». On l'aura compris, la tâche est quasi prométhéenne. Ma seule ambition ici sera d'esquisser des questions premières, d'exprimer des points de convergence et de souligner une question de fond sur laquelle j'ai une différence avec l'auteur, d'une manière qui sera inévitablement ultra simplifiée mais, je l'espère, suffisamment claire. Je suivrai le schéma de la présentation en power point annexée.

2. Deux questions immédiates

Une première question. Sur quel terrain le livre se situe-t-il ? Quelle communication avec le lecteur l'auteur souhaite-t-il établir ?

Deuxième question. Qu'est-ce qui fonde le savoir qui conduit aux énoncés que nous propose le livre ?

Il s'agit d'une autre manière de dire le titre de ce propos : « L'Oeconomie, essai ou manifeste ? » L'un ou l'autre ne font pas appel aux mêmes intérêts et dispositions du lecteur. L'essai, écrit traitant d'un sujet d'intérêt général qu'il n'épuise pas, selon le dictionnaire, implique une pesée des arguments pour et contre, une contextualisation dans le domaine de connaissance du sujet traité, une mise en perspective par rapport à l'état des connaissances.

Son but est de faire réfléchir et de convaincre sur la base d'une argumentation calée sur un savoir dont la qualité est débattue et exposée à la discussion critique. Un manifeste est l'affirmation d'un programme. Il est normatif. Il prescrit et laisse peu de place au doute sur les fondements du programme. Son but est d'emporter l'adhésion plus sur un mode militant que sur le mode d'une critique scientifique ouverte dont le résultat n'est pas garanti.

Chacun de ces registres a sa propre légitimité. Il me semble que les deux aspects sont présents dans l'Oeconomie. Je me limite dans la suite à ce qui peut relever de l'essai.

3. Six points de convergence.

Je mentionne ci-après, sans entrer dans le détail, des aspects importants présents dans l'Oeconomie avec lesquels je me trouve en accord :

1. Une critique de la situation actuelle en économie.
2. L'insatisfaction à l'égard des solutions couramment proposées.
3. L'affirmation de la nécessité d'un changement profond.
4. L'enjeu des ressources intellectuelles pour conduire une stratégie de changement.
5. L'insatisfaction à l'égard des perspectives hétérodoxes en économie.
6. La nécessité de concevoir un principe intégrateur de même force que la doctrine économique « classique ».

Le dernier point est crucial. Toute la question est de savoir en quoi consiste la force de l'économie classique, avant de pouvoir envisager un principe à lui opposer. C'est ici que la solution proposée par Pierre Calame pose problème et requiert selon moi d'être retravaillée dans un cadre différent, ce que j'évoque ci-dessous.

4. Quel principe intégrateur ?

Reprenons le propos de Pierre Calame. Il part d'une critique de la doctrine économique classique, revient aux sources de l'économie pour faire de l'oeconomie une branche de la gouvernance, et propose des principes généraux et une nomenclature de biens et services. L'ensemble est censé constituer une alternative à l'économie classique, une « réinvention de l'économie ».

Sur la critique de l'économie classique, retenons que, selon Pierre Calame, les postulats de la « doxa » n'ont rien de scientifique et les hypothèses sont fausses (L'Oeconomie, p. 106-112).

L'Oeconomie est « la branche de la gouvernance qui organise la production d'échanges et la consommation de biens et services ». La gouvernance est « le système de régulations de tous ordres dont se dote une société pour atteindre ses objectifs, et, plus généralement, pour garantir sa survie ». Elle est en somme « l'art des sociétés humaines de se gérer ».

Les principes généraux de l'oeconomie consistent en l'application de l'art de la gouvernance selon quatre dimensions : concilier unité et diversité ; gérer les relations ; concevoir et gérer des processus et apprentissages coopératifs ; enfin, concevoir des formes de régulations transformant des myriades d'interactions en une régulation globale. Enfin sont définis différentes catégories de biens et services et les régimes de gouvernance de chacun d'eux.

Cette construction a une cohérence. Est-elle à la hauteur de la cohérence de l'économie classique, de même force qu'elle ? Dans un ouvrage à paraître au printemps de 2010 (Deep Complexity and the Social Sciences , Edward Elgar, UK) je m'efforce de répondre à une question similaire à propos d'un concept de complexité que j'ai été conduit à construire afin d'intégrer en pratique scientifique des aspects inéliminables d'incertitude radicale et d'ignorance que la doxa

exclut. Ce travail m'a fait prendre conscience de ce que la force du mainstream en économie va bien au-delà de sa cohérence d'approche –d'ailleurs plus ou moins assurée–« depuis les comportements individuels des producteurs et des consommateurs jusqu'à la macroéconomie » selon l'expression de Pierre Calame. La force de la doxa économique réside dans la cohérence entre ses énoncés et conclusions et le cadre de fondements épistémologiques qui constituent ses prémisses tacites. Cette cohérence en fait une « citadelle » selon le mot de J. M. Keynes, en 1936. Ces prémisses sont la logique disjonctive et le modèle atomiste et séparationniste des sciences dures. Un scientisme pernicieux et dévastateur est ainsi entretenu en économie. Il est d'autant plus solide qu'il ne s'est affirmé jusqu'à présent aucune alternative crédible et effective. Le drame de l'hétérodoxie en économie avait déjà été perçu par l'hérétique que fut Keynes. Celui-ci exerça son ironie critique à l'égard de ceux qu'il appelait la « brave army of heretics » en économie, hérétiques qui rejetaient les conclusions de l'économie classique mais gardaient le silence sur, ou ignoraient, les prémisses tacites de cette dernière et restaient donc incohérents et condamnés à échouer devant la citadelle de la théorie classique. Malgré sa conscience aiguë du rôle des prémisses, Keynes n'apporta d'ailleurs pas une construction complète en alternative au cadre classique.

La situation n'a fait qu'empirer jusqu'à nos jours. Jamais le scientisme en économie n'a été aussi arrogant et sûr de lui. Le drame de la pensée économique aujourd'hui demeure entier. Il est double. Il est dans la domination écrasante d'une doctrine scientiste et dans l'absence d'alternative crédible et effective à ce scientisme.

Plus que jamais se dresse devant nous l'injonction un peu abrupte mais parlante de H. A. Simon, lors de son discours de réception du prix d'économie de la Banque de Suède en l'honneur d'A. Nobel, en 1978 : « You can't beat something with nothing ». Pour vaincre un système de connaissance allant des présupposés et fondements épistémologiques aux énoncés théoriques et empiriques en passant par la méthode, comme l'est le système qui informe l'économie standard, il faut un système aussi complet que lui et intégrant des aspects que le système standard exclut.

Dominique Genelot

« Gouvernance et Management »

Jean-Louis m'a demandé de vous parler de "Gouvernance et Management", ... en 7 minutes ! Cela me fait penser à Woody Allen, qui avait suivi un cours de lecture rapide, et racontait qu'il avait lu "Guerre et Paix" en 20 minutes. "Cela parle de la Russie", résumait-il !

En fait, j'ai été heureux de me confronter à ce défi, qui m'a obligé à me poser les questions essentielles.

En ce qui concerne le management, je limiterai mon champ de réflexion à l'entreprise au sens large, qui a été au cœur de mon travail de conseil en management durant près de 40 ans. Sous le terme entreprise, j'englobe aussi les administrations et les associations, disons d'une façon plus générale, les groupes humains organisés qui ont la charge de produire des biens ou des services.

En ce qui concerne la gouvernance, j'adopterai comme définition celle qu'en donne Pierre Calame : "l'art de créer les régulations de la société, de lui faire prendre une direction plutôt qu'une autre".

Lorsque je m'extrais du fatras des boîtes à outils que nous proposent les gourous du management, et que je m'efforce de dépasser les apparences et les habillages pour aller au cœur des choses, qu'est-ce que je trouve ?

Je trouve que la gouvernance des entreprises est un équilibre fragile qui repose sur trois piliers majeurs qui soutiennent tout l'édifice. Que l'un vienne à manquer, et l'édifice s'écroule.

Ces trois piliers sont l'intention, la relation, l'organisation.

- ú L'intention, c'est la raison d'être, les finalités, les objectifs réellement poursuivis.
- ú La relation, c'est la façon de considérer et de prendre en compte les personnes et plus largement l'environnement, parties prenantes du projet poursuivi, que ces personnes et cet environnement soient contributives ou seulement impactées par le projet.
- ú L'organisation, c'est la façon d'agencer les activités pour poursuivre ses finalités et réaliser ses objectifs.

Bien entendu ces trois dimensions de la gouvernance forment un tout indissociable, un "système". Il faut les prendre en conjonction. Je dirais même plus : si on les dissocie, non seulement elles perdent leur sens, mais le système tourne à la catastrophe.

La 1^{ère} dimension : l'intention

C'est la plus importante, elle conditionne tout le reste et lui donne son sens. L'intention, c'est la réponse aux questions mille fois rabâchées que se posent les comités de direction dans la première heure de leur séminaire stratégique annuel :

- quelle est notre raison d'être ? notre mission ?
- quelles sont les valeurs qui nous animent ? quelle est notre vocation ?
- que voulons-nous faire ? quels sont nos objectifs ?
- etc.

Et c'est là que commence le poker menteur. Chacun sait ce qu'il est convenable de répondre à ce genre de questions : la satisfaction du client, celle des salariés, celle des actionnaires, etc. Le discours de surface est parfait, mais les visées réelles au fond des cœurs sont bien différentes.

La question des finalités est effrayante, car les intentions véritables sont le plus souvent masquées, parfois masquées aux yeux de leurs propres auteurs, car proprement inavouables.

Je prendrai un seul exemple de ces finalités inavouables. Il y en aurait bien d'autres.

Comment croire une banque – je ne la cite pas, vous la reconnaîtrez – qui à longueur de publicités nous raconte qu'elle est « à nos côtés, pour nous donner le coup de pouce », alors qu'elle a mis en place l'un des systèmes de spéculation les plus sophistiqués de la planète et qu'à ce jeu elle a laissé la bride sur le cou de ses traders, au point que l'un d'entre eux a pu aller jusqu'à perdre 5 milliards d'euros avant d'être stoppé ?

Bien entendu, cette banque ne nous parle pas des milliards d'euros gagnés par ses spéculations frauduleuses !

Le problème, c'est que nous sommes, chacun d'entre nous, complices de ces objectifs cachés de spéculation car à notre échelle individuelle, lorsque nous plaçons quatre sous dans un fonds d'investissement, nous en attendons le profit maximal et n'hésitons pas à faire pression sur notre banquier pour qu'il nous trouve le meilleur placement. Nous voilà compromis avec lui dans la spéculation. De quels arguments disposons-nous alors pour exiger plus de retenue de la part des traders ?

Le mensonge règne sur l'affichage des intentions, à tous les niveaux, celui des individus, celui des entreprises, celui de la société toute entière.

Alors que faire ?

1) Au-delà des mots et des refrains connus, il faut nous questionner sur la culture profonde que nous partageons, sur les valeurs et la hiérarchie des valeurs qui nous animent vraiment, sur le driver inconscient qui conditionne les choix de toute une société.

Si nous y regardons de plus près, que trouvons-nous ?

Nous trouvons des sociétés qui mesurent la vitalité de leur pays avec une seule unité de mesure : le PIB exprimé en euros.

Nous trouvons des entreprises qui mesurent leur réussite en chiffre d'affaires et en résultat net, exprimés aussi en euros.

Nous trouvons des personnes qui se mesurent elles-mêmes en capacité de consommation, encore exprimée en euros.

Bref, nous adorons un seul dieu, le veau d'or !

Tant que nous n'aurons pas, dans notre civilisation, redonné une place au don et à la fraternité, nous ne pourrons pas donner à nos communautés de travail et de production d'autres finalités que des mensonges.

2) Il n'y a pas seulement une question de valeurs à la base de nos finalités, il y a aussi une question de méthode. Nous avons à réinventer le débat, le questionnement, la confrontation, ... bref, la délibération.

Nous devons nous équiper pour délibérer sur les finalités des choses qui nous concernent, et inlassablement travailler à bien penser.

La 2^{ème} dimension, la relation

Le deuxième pilier de la gouvernance, c'est l'attitude de reliance, la conception que nous avons de notre responsabilité à l'égard des personnes et de l'environnement.

Je m'explique :

En produisant des biens ou des services, l'entreprise fait travailler des personnes et a un impact sur des personnes (clients, fournisseurs, consommateurs, etc.). L'entreprise est également reliée à son environnement : elle consomme des ressources, rejette des nuisances, mais produit aussi des améliorations.

L'attitude, la posture que l'entreprise a par rapport aux personnes et à l'environnement est une donnée fondamentale de sa gouvernance.

La question est "qu'est-ce qui est de ma responsabilité ?"

Trois exemples dans des registres très différents :

- Il y a une vingtaine d'années les constructeurs automobiles ne se préoccupaient pas du recyclage des pièces de la voiture arrivée en fin de vie. Maintenant ce recyclage est inclus dans le périmètre de responsabilité des constructeurs, qui s'en préoccupent dès la phase de conception du véhicule. Ils augmentent leur périmètre de responsabilité.
- La vague des suicides au travail qui touchent plusieurs entreprises. Depuis quelque temps les entreprises se sentent de plus en plus concernées par ce risque. Certaines mettent en place des dispositifs, et surtout des comportements de prévention. Elles augmentent aussi leur périmètre de responsabilité.
- D'autres à l'inverse cherchent à diminuer leur périmètre de responsabilité, comme cette grande entreprise qui avait comme stratégie explicite il y a une dizaine d'années, de devenir une entreprise "sans usines". Alors, pourquoi pas "sans salariés" ? ... On rêve !

En modélisation systémique, on parle de "clôture opérationnelle" d'un système : qu'est-ce que je considère comme faisant partie du système, c'est-à-dire de ma responsabilité ? qu'est-ce que je considère comme étant à l'extérieur du système, donc hors de ma responsabilité ?

La réponse à cette question n'est jamais donnée à l'avance. Il faut la construire ; elle mérite réflexion et méthode. On touche là le principe "d'auto-éco-ré-organisation" cher à Edgar Morin.

La 3^{ème} dimension, l'organisation

Cette dimension paraît banale, et elle est de fait souvent négligée. Mais elle demande une extrême vigilance, vigilance d'autant plus grande qu'elle paraît banale et secondaire.

Toute entreprise, tout collectif humain se donne des moyens et des méthodes pour agencer ses activités. A l'échelle des sociétés, c'est ce que Pierre Calame appelle "les agencements institutionnels de l'économie", agencements mis en place pour faire aller les choses dans la direction où l'on veut qu'elles aillent.

Si l'on n'y prend pas garde, si l'on ne remet pas l'ouvrage sur le métier périodiquement pour réajuster et recadrer ces dispositifs organisationnels (c'est le "ré-organisation" d'Edgar Morin), ils dérivent progressivement de leurs finalités, ou sont carrément dévoyés de leurs finalités.

Un système ne peut pas se donner à lui-même sa légitimité. Ce n'est pas parce qu'un système technique ou économique fonctionne qu'il est légal. Ce n'est pas parce qu'il est légal qu'il est moral. Ce n'est pas parce qu'il est moral qu'il est éthique et fraternel.

C'est ni plus ni moins ce qui vient d'arriver au système financier mondial, qui faute de règles du jeu et de ce fait, faute de gendarme pour faire respecter des règles qui n'existaient pas, s'est vu complètement détourné de ses finalités par des gens sans foi ni loi, animés par la seule cupidité, qui se sont servis de techniques sans régulation éthique, à leur seul bénéfice personnel.

En résumé :

La systémique "gouvernance et management" est assez simple à formuler en trois questions :

1. Comment élaborer des finalités dignes et partagées ? qu'est-ce que nous voulons vraiment, au fond de nous, individus et collectifs ?
2. Quelle reliance, avec nos semblables et avec notre terre patrie ? Qui et quoi embarquons-nous dans notre aventure et quelle est notre responsabilité à leur égard ?
3. Quelles régulations ? Quelle incessante vigilance mettre en place pour ne pas laisser se pervertir nos intentions ?

Il nous reste à construire les réponses, ... en marchant !

Je vous avais prévenus : « gouvernance et management » en 7 minutes, çà parle de « systémique et de complexité ! »

Je vous remercie.

Michel Adam

« Entreprise d'Economie Sociale »

Pour me présenter rapidement, je vais dire, en reprenant le mot d'Edgar Morin qui me plaît beaucoup, « j'ai été dans beaucoup de débuts » au cours de mes expériences de 35 ans dans l'Economie Sociale et Solidaire à travers des créations diverses : coopératives et associations, fondation des boutiques de gestion, co-conception du bilan sociétal en 1995 avec Hugues Sibille, etc.

Ces expériences ont engendré successivement trois livres sur l'association, le travail et l'emploi et le dernier sur l'entrepreneuriat, fertilisés par ma rencontre avec MCX et Jean-Louis Le Moigne. J'ai été associé depuis plus d'un an aux travaux du Livre blanc de l'ESS impulsé par Claude Alphanéry et auquel vous avez aussi contribué, cher Pierre Calame.

Voici les quelques commentaires que j'ai faits au fil de la lecture de votre livre, qui a été pour moi une somme passionnante. J'y trouve beaucoup de résonances et d'accords avec ma vision des choses, ne serait-ce que le souci pédagogique et tout particulièrement les schémas en forme de cartes qui, à la fois, synthétisent et guident la lecture.

J'ai apprécié et observé plus particulièrement une dizaine de points :

1. La nécessité de penser le futur. Ce livre est un projet appuyé sur un diagnostic, cela nous est très familier dans l'économie sociale et solidaire, que cette capacité de projet qui est plus que jamais indispensable.

2. La source des innovations est très souvent au niveau local (p. 176). C'est ce que j'appelle « l'ingénierie sociale sauvage » dans une théorie que je défends des trois niveaux d'ingénierie : micro, méso, macro.

3. Les quatre catégories de biens, et le schéma correspondant (p. 545), que j'ai un peu retourné pour y appliquer ce que j'appelle un « principe d'anisotropie spatiale », qui augmente l'impact du schéma².

J'ai une légère divergence avec le positionnement non pas des écosystèmes remarquables qui sont des choses que l'on peut détruire si on les touche, mais avec ce que vous appelez la biodiversité. Il faudrait que l'on confronte nos définitions de la biodiversité. Je constate autour de chez moi, j'habite un milieu très rural, qu'il y a une capacité de régénération de la biodiversité absolument incroyable et cela me rend heureux.

4. Les enjeux du savoir coopérer, qui concerne toutes les formes d'économie et dont le concept d'agencement institutionnel est un outil très novateur. L'aptitude à coopérer, dit Pierre, est un « capital du territoire » (p. 243). J'ai pu vérifier cela de très nombreuses fois, en positif comme en négatif, entre le pays des mines du Nord et du Pas-de-Calais, et la viticulture charentaise, par exemple.

² Les schémas, un langage transdisciplinaire, Michel ADAM, préface de J.L Le Moigne, L'Harmattan, 1999

5. La question de la légitimité. On sent que cette question vous travaille, comme moi, et que vous l'avez travaillée. Page 182, vous écrivez : « Seuls les citoyens ont vocation à assumer des stratégies de changement, à entreprendre des mutations de grande ampleur ». Nous partageons une vision critique des institutions qui maintiennent en se maintenant plutôt qu'elles n'accompagnent le changement en se recentrant sur leurs missions initiales. Mais n'est-ce pas un peu fragile ? Jean Monnet, ce grand inventeur et innovateur disait : « rien n'est possible sans les hommes et les femmes, rien n'est durable sans les institutions ».

Mais aussi (p. 281), votre « champ de légitimité du marché » rejoint la conception qu'en a l'économie sociale et solidaire, du moins une grande partie d'entre elle, les biens de catégorie trois, ceux qui se divisent en quantité indéfinie. C'est là qu'il faut maintenir le marché.

Enfin (p. 297), je tique un peu sur votre première définition de la légitimité que je trouve un peu étroite : « le sentiment d'être bien gouverné ». Je ne crois pas à la légitimité exogène, je crois au contraire à une légitimité intérieure. La légitimité, c'est ce qui est juste à mes yeux, ce qui est souhaitable pour moi, donc un rapport au futur. Autrement dit, une légitimité endogène, mais qui peut être amplifiée ou combattue, voire détruite par les autorités externes, ce que j'appelle la « reconnaissance sociale », et qui n'est pas du tout la même chose et qui agit beaucoup sur elle. Par contre, je suis en accord avec tout ce que vous en dites après, dans la dimension morale de la légitimité, bien supérieure à la légalité. Je l'ai vécu plusieurs fois, en assumant les risques ad hoc. C'est dans cet esprit que j'ai proposé comme levier du vivre ensemble le « principe de légitimité plurielle » dans mon livre sur « L'Association, image de la société », dès 2005. Il est très facile à énoncer, plus difficile à appliquer. Chacun a le droit de cité, mais nul ne peut se prendre à lui tout seul pour la cité. On peut appliquer cela à toutes les situations de la société, même dans un couple !

6. Les différents groupes de jeunes diplômés et leur positionnement face à l'avenir (p. 304) sont aussi ceux que j'observe dans les 4 Masters pros dans lesquels j'interviens. J'ai eu le plaisir d'introduire dans l'ESS des jeunes issus de grande école qui voulaient oeuvrer utilement pour les autres et pas uniquement « faire du fric no limit » comme on le dit chez les traders.

7. L'économie organisée que souhaitait Jean Monnet, refait surface dans votre livre, modernisée, notamment à travers le « concept vertical de filière » et ses modes de gouvernance, croisé au concept horizontal de territoire, à travers les fameuses « agences économiques de territoire », les AOT, dans votre livre.

8. L'analogie fertile entre une des missions des AOT et les GET.

Cette analogie me réjouit. Les agences économiques de territoire (AOT) (p. 460) et ce que j'appelle moi les GET « Groupements Employeurs du Territoire multi-sectoriels », pour l'avoir inventé avec l'insertion par l'activité économique (cf mon livre sur le travail et l'emploi : « Pour une écologie du travail humain », tome 1), sont une solution formidable pour la suppression du chômage longue durée en quelques années si l'on voulait les lancer.

Elles sont, vous le dites, un outil de gestion des ressources humaines du territoire, et de lissage des parcours professionnel. Elles permettent un échange équitable entre la sécurisation impérieuse des parcours professionnels et la mobilité du travail. « Assez de bras ballants devant tant de besoins insatisfaits », ce sont vos propos.

9. Le rôle de l'économie sociale et solidaire n'est pas sous-estimé comme ferment d'innovation et ouvrant des voies nouvelles, dans de nombreux chapitres. Vous transformez le bilan sociétal en bilan sociétal consolidé (p. 323), à étendre aux grandes entreprises et à toutes leurs parties prenantes, en particulier les sous-traitants.

10. Mais le rôle de l'économie sociale et solidaire n'est pas non plus sur-estimé. Vous ne la posez pas comme une alternative globale de substitution.

C'est aussi ma vision dans le dernier livre que je viens d'écrire « Réinventer l'entrepreneuriat » où je dis qu'il y a deux types de rapports aux autres, le «pour nous» de l'économie sociale installée qui peut devenir un égoïsme collectif et le «pour eux» de l'économie d'inclusion plus récente inventée par l'IAE . Ce qui oblige l'ESS à construire une vision complexe de son unité dans la diversité et elle a beaucoup de mal à le faire, je peux vous l'assurer. Je plaide comme vous, non pas pour une économie mixte de côtoiement des différentes formes, mais pour une économie plurielle de métissage et d'hybridation entre les acteurs et leur diversité de statut, et cela grâce au principe de légitimité plurielle (PLP). Vous appelez cela « le territoire lieu de coopération entre toutes les économies » (p. 453).

Il me reste une question un peu triviale bien sûr : une chose est de dire le souhaitable, de le concevoir, de l'élaborer intellectuellement ; une autre, tout aussi délicate et dans un registre dialogiquement liée à la première, est d'être en situation propice de le promouvoir.

Mais comme je sais que vous êtes aussi immensément impliqué dans cette dimension de l'action et que nous allons nous revoir à Poitiers prochainement pour un bilan européen sur les Pactes Territoriaux en Europe, je suis rassuré et vous renouvelle ma gratitude pour ce travail colossal qui va nous aider beaucoup. On s'en rendra compte plus tard, car c'est le lot de toutes les innovations.

Encore merci.

Ali Aït Abdelmalek

«Socio Economie et enjeux territoriaux»

« Croyant, avec Max Weber, que l'homme est un animal suspendu dans des toiles de signification qu'il a lui-même tissées, je considère que la culture est ces toiles » (Clifford Geertz, *The Interpretation of Cultures*, 1973).

« La culture ou civilisation...est cette totalité complexe qui comprend les connaissances, les croyances, les arts, les lois, la morale, la coutume, et toute autre capacité ou habitude acquises par l'homme en tant que membre de la société » (Edward Tylor, 1871).

Bonjour,

Je voudrais, en tentant de rester dans le temps qui m'est imparti, réagir à mon tour et évoquer les questions que pose la sociologie, comme discipline à prétention ou à projet scientifique, à l'autre discipline, malmenée par l'actualité économique justement, qu'est l'économie.

J'aimerais d'abord remercier et féliciter l'auteur du livre « Essai sur l'oeconomie », notre ami Pierre Calame.

Merci aussi à Jean-Louis Le Moigne et à nos amis de l'A.P.C. et de MCX pour cette heureuse initiative d'échanges et de discussions pour améliorer, chemin faisant, la méthode et la complexité.

Merci beaucoup à Edgar Morin pour sa présence, toujours stimulante intellectuellement, et pour sa disponibilité !

Donc, venons-en à l'exposé de quelques problèmes et questions concernant l'ouvrage, d'abord, et la problématique du développement durable ensuite ; une remarque générale pour commencer : le déclin de la notion d'Etat-nation, en France notamment et en particulier, et avec lui la rupture de la cohérence entre le pouvoir et le territoire sont indissociables de l'affaiblissement de l'autorité du pouvoir - mais pas uniquement, loin s'en faut ! – de la loi ; ils impliquent la nécessité de leur trouver des substitutions, et mon propos, qui sera bref et sans doute trop allusif, va poursuivre une très utile réflexion menée par Pierre Calame – cf. *Essai sur l'oeconomie*, Ed. Charles Léopold Mayer, 2009, 590 p. - ... utile non seulement pour la connaissance, au champ universitaire et scientifique (à la pensée dite « académique ») mais aussi, et c'est tout l'intérêt des actions menées par l'Association pour la complexité et ses adhérents-militants, à la société globale, et acteurs sociaux, qu'ils soient responsables associatifs ou décideurs politiques ou citoyens (« civis ») qui vivent dans une cité (« polis »), et qui ont, collectivement, mis en œuvre des normes et des règles (« nomos » pour reprendre la trilogie conceptuelle chère au philosophe de l'Antiquité grecque, Aristote, dans *Le Politique* !)... on notera que ces éléments théoriques ont été repris par le fondateur de la sociologie, Emile Durkheim, pour rappeler l'impératif de régulations sociales ; ainsi, comme le dirait volontiers Edgar Morin, « les hommes ont élaboré les normes qui les ont fabriqués ! ». L'auteur (des 6 tomes) de *La Méthode*, et d'une œuvre considérable sur les mutations sociales et les changements identitaires, sur la modernisation, comme on dit classiquement... a été soucieux

de ce que j'ai appelé, ailleurs, « le dépassement de fausses oppositions scientifiques qui renvoie à de vraies oppositions idéologiques »

(in : Ali AÏT ABDELMALEK, Edgar Morin, penseur de la complexité, à paraître avec une préface d'Edgar Morin, début 2010 aux éditions Apogée / trad. portugaise par l'Instituto Piaget, Lisbonne, 2010) :

- Individualisme (civis : individus) / Holisme (polis : société)
- Objectivisme (praxis : faits) / Subjectivisme (logos : opinions et discours)
- Fonctionnalisme (coopération) / Structuralisme (conflit)
- Etc.

Ainsi, deux points très brièvement, c'est-à-dire quelques réflexions à partir de ce projet scientifique d'analyse des faits sociaux, qu'est la sociologie (discipline ; mot qui a une double hérédité, « latine » et « grecque » : socius : social et logos : discours), qui tente de dépasser à la fois les propos idéologiques, les préjugés et autres prénotions...

Peut-on concilier et comment, les impératifs illimités, pour reprendre le mot de Pierre Calame, ou encore les nécessités dites « économiques », dans le contexte de la mondialisation, et une réalité incontournable, à savoir le fait que les ressources naturelles sont limitées ? a) Max Weber, le grand sociologue allemand, avait déjà montré le caractère indissociable de l'économie (le capitalisme) et de la culture (l'émergence du protestantisme) ; j'avais proposé une analyse analogue pour tenter de rendre compte de la modernisation agricole (économique) et l'importance du catholicisme en Bretagne (la J.A.C. et le M.R.J.C., culturel et cultuel) ; b) Oeconomie : de « oïkos » (maison) et nomos (normes) ; il ne s'agit plus, aujourd'hui, d'opposer micro et macro-économie, car il faut étudier, à la fois, l'économie locale (micro) et l'économie globale, nationale, européenne voire mondiale (macro), et donc revenir à une vision plus large et, dans le même temps, plus localisée, plus incarnée aussi... l'économie recouvre non seulement les échanges matériels mais aussi ceux qui sont plus immatériels (culture, connaissance, diplôme, pouvoir, légitimité, etc.) ! A noter, ici encore, la fameuse « dialogique » dont parle Edgar Morin concernant les rapports complexes « nature-culture ».

Mais je voudrais, maintenant, clore ce rapide propos avant nos échanges (entre nous et avec la salle), en proposant quelques pistes pour essayer de mieux définir encore cette notion très polysémique et très chargée d'idéologies multiples et contradictoires le plus souvent, de « développement durable »... Essayons, ainsi, une clarification de ce concept (souvent « écran », car il camoufle plus souvent qu'il n'éclaire les débats sociaux !), afin de lui (re)donner un caractère heuristique :

- a) le développement durable (Dvt D.) est à la croisée de l'environnement naturel et de l'environnement culturel ;
- b) le Dvt D. a une dimension démographique centrale (en 2050, les pays en développement représenteront 85 % de la population mondiale, et l'eau est le 1er facteur de mortalité, notamment de la mortalité infantile !) ;
- c) la dimension sanitaire est importante aussi et l'accès à la santé est difficile à de nombreux pays du Sud (médicaments inaccessibles !) ;
- d) l'éducation est primordiale aussi (20 % de la population mondiale de plus de 15 ans est analphabète !) ;
- e) le statut des femmes est une autre dimension puisque la majorité des femmes est encore exclue du savoir et/ou du pouvoir ;
- f) le mal être social doit être intégrée puisque le nombre de suicides ne cesse d'augmenter (notamment chez les hommes, plus encore que chez les femmes) ;
- g) la liberté de la presse est une autre revendication, dans le cadre du Dvt D. puisque la presse est réprimée, encore aujourd'hui, pour 1/3 de la population mondiale ;

h) enfin, la guerre, les conflits armés, exercent une action intrinsèquement destructrices sur le Dvt D. !

Enfin, pour conclure, je dirais ceci : au-delà des impacts écologiques des activités humaines, dénoncés notamment par Edgar Morin dans ses interventions, ouvrages et articles, mais aussi pas d'autres comme Nicolas Hulot (dans les médias en particulier), et des capacités de la planète à se renouveler et à absorber les pollutions, il va s'agir de hiérarchiser les besoins : éducation, santé ou défense, etc. Quelles priorités ?

La terre ne serait-elle qu'un vaste terrain de jeu financier au profit d'une minorité, ou un capital naturel à partager équitablement ?

La réponse est dans la question... et je ne peux que rappeler, ici, que la planète est un mode fini, fragile et précieux !

Je vous remercie.

Jean-Louis Le Moigne

Sur l'Oeconomie en actes

Ce débat m'incite à éclairer différemment le propos que je me proposais initialement d'introduire sous le titre « Organisation et Marché ». J'avais été surpris en lisant « l'Essai sur l'Oeconomie » de l'inattention apparente de P Calame à l'œuvre de H.A. Simon et en particulier à ses travaux sur la gouvernance des organisations complexes. En particulier, je voulais évoquer l'article intitulé « Organizations and Markets »³, publié en 1991 par le père de la 'Behavioral Economics' (traduisons : 'L'Economie Pragmatique'), article qui contribue si bien à mettre en valeur les thèses de l'Oeconomie. Je souhaitais, pour enrichir nos échanges, mettre l'accent sur ce changement de regard que propose HA Simon sur le concept envahissant de Marché.

L'essentiel aurait été de relire avec vous ces pages d'Herbert Simon sur le fait que le marché « est » une organisation ; une organisation parmi beaucoup d'autres, toujours très dépendante de ses contextes. Si bien que la dualité (ou l'opposition) 'Marché / Organisation' sur laquelle glosent tant de théories économiques est débilisante, appauvrissant notre intelligence de la gouvernance de toute action collective entendue dans ses complexités. N'est-ce pas, pour l'essentiel, ce que nous lisons, en d'autres termes, dans les pages de l'Essai sur l'Oeconomie ?

Aussi, plutôt que de développer ici les arguments légitimant épistémologiquement l'interprétation organisationnelle de la gouvernance oecologique, je suis tenté de m'arrêter pragmatiquement sur quelques questions suscitées par nos échanges.

Pour 'imaginer Sisyphe heureux', il faut aussi l'imaginer rusé

La première m'est inspirée par le commentaire d'un de nos amis. Il soulignait ce phénomène familier à la plupart d'entre nous : : « Tant qu'on n'aura pas atteint 'la masse critique', on ne parviendra pas à faire bouger les lignes : les institutions et leurs directions sont engoncées dans les certitudes de leur paradigme de la pensée linéaire et binaire. Inutile de s'acharner, on n'y arrivera pas ». Il n'ajoutait pas, mais chacun l'entendait : « Alors plutôt que de nous épuiser en vain et souvent de nous faire maltraiter, mieux vaut se résigner ».

J'ai souvent entendu cet argument sous des formes plus violentes lors de mes conférences face à des auditoires de professionnels : « Tout ce que vous nous racontez, c'est bien joli, mais qu'est-ce que vous voulez, mon directeur... mon administration... il n'y a rien à faire, je peux proposer, je peux innover, je me fais toujours casser, il y en a marre, donc j'arrête ».

³ « Organizations and markets » Journal of Economic Perspectives, 1991, vol. 5, n°2, pp. 25-44.

Et moi de répondre, en citant systématiquement les réflexions de notre ami André de Peretti, - je suis heureux qu'il soit parmi nous -, qui depuis 70 ans au moins a dû faire face d'innombrables fois à ce type d'objection : « Plutôt que de me casser interminablement la tête contre le mur (l'administration, la direction, le ministère, l'université, etc.), je vais passer ma vie à chercher des interstices ou des détours ». Il cherche les moindres failles : tout est permis pour trouver des failles dans le règlement, dans les réseaux, dans les jurisprudences, pour s'insérer et pour 'injecter le virus'. C'est sans doute en nous aidant de son témoignage que nous avons pu depuis 20 ans faire émerger puis maintenir cet insolite Réseau Intelligence de la Complexité qui nous réunit aujourd'hui. Par lui nous injectons ces virus épistémico-civiques qui régénèrent peu à peu nos cultures s'enfermant encore dans 'le Grand Paradigme d'Occident' que décrit si bien Edgar Morin. Mais pour faire émerger ce Réseau, il a bien fallu, il faut encore, ruser – je veux dire 'exercer son intelligence de la complexité' - en cherchant quelques interstices dans le béton des règlements institutionnels et des fermetures culturelles : pour 'imaginer Sisyphe heureux', il faut aussi l'imaginer rusé' (disons plutôt : 'exerçant son intelligence').

Pourquoi appauvrir nos représentations ?

Mon deuxième argument porte sur la remarque de Robert Delorme sur l'enrichissement des représentations. Oui, nous travaillons sur des représentations pauvres. Ce n'est pas tellement que l'on pense bien ou mal, c'est que l'on travaille sur des représentations sans cesse appauvries. Pourtant nous sommes tous tout à fait capables de penser sur des représentations riches. Les Anglo-Saxons ont inventé le concept de "Rich Picture" : cela aide à penser ; il n'y a pas besoin du mot anglais pour dire cela mais on est tout à fait capable raisonner au moins aussi bien sur des clichés en couleur que sur des clichés en noir et blanc. Ne trouvons-nous pas que nos débats sur 'Croissance et Développement' sont d'une grande pauvreté en termes de représentation de nos activités socio-économiques : hors du comptable PIB par tête, ne serait-il plus possible de raisonner intelligemment ? Qui peut raisonnablement le croire ? Alors, vive l'Oeconomie si elle permet aux responsables des politiques socio-économiques (entreprises autant qu'administrations) de ne plus se laisser contraindre par ces représentations appauvries et mutilées des activités humaines appelant des gouvernances collectives.

Le vortex plutôt que le squelette

Le troisième argument porte sur les effets pervers du primat accordé à l'objectivité et plus encore à l'objectivation et à la chosification, aux dépens de la subjectivité et de la projectivité comme de l'interaction sujet - objet. Ne pouvons-nous sans cesse nous rappeler la formule de G Bachelard : 'La méditation de l'objet par le sujet prend toujours la forme du projet' ? Ne nous résignons-nous pas trop vite à ne raisonner que sur des 'choses', des objets indépendants de nous, alors que nous pouvons aussi raisonner sur des actes, des processus ? 'Il n'est de science que des actes' nous rappelait P. Valéry. Pour nous représenter les phénomènes, ne pouvons-nous privilégier les fonctions et donc les verbes (et leurs substantifs verbaux) au lieu de quasi sacrifier les formes et donc les substantifs présumés dotés de quelque substantifique essence ? Pourquoi ne pas utiliser le vortex comme un modèle opératoire de toute organisation, au lieu de lui préférer le modèle du squelette (l'organigramme) ? Le vortex est action, tourbillon, il n'a aucune réalité tangible et substantielle, et pourtant il est tout à fait intelligible. Ne nous permet-il pas de nouveaux modes de pensée (qui sont d'ailleurs fort anciens). Le vivant s'entend par processus et non d'abord par objets, la

Biologie systémique nous le montre aujourd'hui. : Qu'on lise 'La Musique de la Vie' de D Noble pour s'en convaincre.

La probité intellectuelle est l'autre nom de la rigueur scientifique

Le quatrième argument porte sur l'expression pascalienne du «travailler à bien penser». Ce qui est important dans cette expression, c'est le « travailler », car en ce qui concerne le « bien penser », je n'ai pas plus que vous le critère objectif du bien dans ce 'bien penser'. Par contre, ce que chacun de nous peut faire, c'est s'exercer à l'ascèse intellectuelle, oscillante et jamais enfermée dans une absolue certitude. Le verbe « travailler », «l'action de travailler», est ici l'important : N'est ce pas ce 'travail' que nous entendons lorsque nous invoquons 'la probité intellectuelle' ou son redondant synonyme, 'la rigueur scientifique'.

Et le poète ici sait peut-être mieux nous la faire percevoir que le lexicologue ne parvient à la définir :

« Ô rigueur, tu m'es un signe
Qu'à mon âme je déplus !
Le silence au vol de cygne
Entre nous ne règne plus ! »⁴

'Le Tournant Oeconomique de toute Gouvernance' : Ainsi la RSE...

Le dernier argument porte sur les allusions rapides qui ont été faites par les uns et les autres sur 'la responsabilité sociale de l'entreprise' s'intégrant dans notre intelligence de l'œconomie. Il s'illustre par le jugement qui vient d'être rendu sur l'affaire dite de l'explosion de l'Usine AZF de Toulouse : Est-ce qu'en 2001, on n'était pas capable de penser à 'la responsabilité sociale de l'entreprise' alors qu'on savait et on savait depuis une centaine d'années, que le nitrate d'ammonium est d'abord un explosif d'une exceptionnelle puissance avant d'être un engrais chimique sans doute profitable ? Que de drames effrayants provoqués dans les villes à proximité desquelles un stock de ce nitrate était entreposé ! Je me souviens de la destruction de la ville de Brest le 22 juillet 1947 : La ville qui renaissait à peine des cendres de la Seconde Guerre mondiale, retombant à nouveau dans un dramatique chaos de morts, de blessés et de destructions. A l'Usine AZF, on ne pouvait pas ne pas savoir ce qu'était la responsabilité sociale et civique de l'entreprise dans un tel contexte !

Pourtant, quelques semaines après la catastrophe, la commission parlementaire chargée d'enquêter sur le drame de l'AZF-Toulouse a fort bien décrit et interprété ce qui s'est passé. Son rapport est un document⁵ d'un exceptionnel intérêt qui devrait servir d'étude de cas dans toutes les écoles de management et de gouvernance autant que d'ingénieurs ou de

4 P. Valéry, « Charmes » (1922)

5 « Plus jamais ça, ni ici ni ailleurs », le nom de ce collectif créé à Toulouse après la catastrophe du 21 septembre résume l'objectif que s'est fixé la Commission d'enquête sur la sûreté des installations industrielles et des centres de recherche et sur la protection des personnes et de l'environnement en cas d'accident industriel majeur. » : Introduction du rapport (enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 29 janvier 2002, soit 4 mois après cet 'accident majeur'). Ce rapport est disponible à : http://www.assemblee-nationale.fr/11/rap-eng/r3559/r3559-01.asp#P233_29010

médecins : je cite en particulier cet extrait du chapitre 5 intitulé « Une perte de mémoire conduisant à une banalisation du risque » :

« Il n'entre pas dans la mission de notre Commission d'établir quelles sont les responsabilités en cause dans la catastrophe de Toulouse. Il paraît toutefois indispensable de pointer un phénomène d'une portée majeure et générale, qui est sans aucun doute au cœur de la tragédie toulousaine. Ce phénomène, contre lequel il convient de lutter sans relâche dans toutes les installations industrielles, c'est la banalisation du risque. L'utilisation des ammonitrates et donc la fabrication de ces produits bénéficient de plusieurs dizaines d'années d'expérience. Compte tenu des accidents - incidents et explosions - dont on a conservé la mémoire depuis 1916,... S'il y avait eu une conscience permanente des risques qu'ils présentent et qui sont connus de longue date, une attention particulière aurait été donnée aux rebuts de fabrication des ammonitrates».

Le reste du chapitre rappelle l'accumulation des inattentions irresponsables dans la gouvernance de l'entreprise qui ont conduit à la catastrophe. Mais hélas, 9 ans après, la justice rendue au nom du peuple a déclarée irresponsable l'ensemble de la gouvernance de cette entreprise. Si bien que ces inattentions irresponsables des responsables de gouvernance d'entreprise pourront se perpétuer sans que s'avive la conscience de leur responsabilité, aussi parfaitement informés soient-ils des conséquences de leurs inattentions.

Puisse notre intelligence de l'Oeconomie ne plus ignorer longtemps encore cette face cachée de 'la responsabilité sociale de l'entreprise', celle de la conscience de nos responsabilités informées, ici celle du risque industriel majeur, ailleurs celle des risques des financements bancaires. Nous sommes tous concernés, et puisque nos institutions de formation ne parviennent toujours pas à se libérer de leur ségrégation disciplinaire, nous pouvons nous former nous mêmes ... N'est-ce pas à cela que nous invite aujourd'hui le 'Tournant Oeconomique de toute Gouvernance' que nous amorçons ensemble ?

Pierre Calame

Réactions aux interventions précédentes

Je reprendrai l'une après l'autre les questions qui ont été posées.

Robert Delorme se demande sur quel terrain je me situe avec mon ouvrage, s'il s'agit d'un essai ou d'un manifeste. Pour reprendre l'expression de Jean-Louis Le Moigne, j'ai seulement essayé de « travailler à bien penser ». Je me suis imposé une méthode et une ascèse intellectuelle. C'est pour cela que je qualifie mon livre d'essai : c'est une démarche qui ne prétend pas être aboutie, qui prétend encore moins asséner une vérité définitive mais qui revendique cette ascèse intellectuelle.

J'en viens aux réactions d'Edgar Morin. A maints égards, les prémisses de ma recherche partent des conclusions de la sienne. Il dit que de nombreuses innovations économiques et sociales dessinent des voies qui petit à petit formeront La voie. Selon moi, cela ne suffit pas. Cela fait vingt ans que nous accompagnons ces innovations et je constate au contraire que combinées entre elles, elles ne construisent pas une alternative d'ensemble. Sans un effort conceptuel, sans une réarticulation de l'ensemble des concepts de base de l'économie, toutes ces innovations restent marginales. Robert Delorme, citant Herbert Simon constate que « l'on ne peut pas battre quelque chose avec rien du tout ». C'est exactement mon point de vue : l'addition d'innovations ne suffit pas pour construire une alternative d'ensemble.

Deuxième question importante, celle de savoir si pour construire une alternative il faut d'abord s'attacher à démanteler la citadelle de la pseudo science économique constituée. Si je consacre, dans mon livre, un chapitre sur les douze à l'analyse critique de la pensée économique classique, cela n'en forme pas l'essentiel. Pour les raisons épistémologiques que j'ai déjà exposées : je ne cherche pas à opposer aux prétendues lois universelles actuelles de l'économie classique d'autres lois universelles, je veux simplement montrer qu'il existe une autre voie, tout aussi scientifique.

En particulier, en tant que mathématicien, je connais les limites de la modélisation. Et je l'illustrerai par une anecdote. La fondation Charles Léopold Mayer pour le Progrès de l'Homme possède à 60 kilomètres au nord ouest de Paris un domaine agricole de 350 hectares. Dans les années 90 elle a entrepris sa conversion complète à l'agriculture biologique. Cela impliquait de réintroduire, en lieu et place de la monoculture, la polyculture et l'élevage, donc les prairies. Les jeunes agronomes qui dirigeaient cette conversion sont allés voir l'INRA pour demander au spécialiste quelle serait la composition optimale de graminées pour recréer des pâtures à la fois productives, nourrissantes et écologiques. Réponse du spécialiste : « je vous conseille d'aller voir un vieux paysan, parce qu'au-delà de deux variétés de graminée on ne sait plus modéliser »! En d'autres termes, ce qui ne se modélise pas n'existe pas !

Bien entendu, il ne serait pas très difficile de s'attaquer à la forteresse de l'économie classique, de montrer qu'elle reste profondément imprégnée par la mécanique newtonienne du XVIIIe

siècle. Mais j'ai préféré appliquer la théorie développée par Sun Tsu dans l'art de la guerre : quand on rencontre une forteresse qui nécessiterait des échelles, des machines de siège pour la prendre et qu'il y a urgence, il faut passer à côté et l'ennemi reste comme deux ronds de flan sur son créneau à regarder les troupes avancer. Au fond, pour mon ouvrage, je suis moins intéressé par le jugement que porteront sur lui des spécialistes de la présumée science économique que par sa « fécondité sociétale » : les idées que j'avance offrent-elles ou non des éléments intégrateurs, non au sens de la connaissance mais au sens de la stratégie ? apportent-elles une alternative à opposer à la situation actuelle ? offrent-elles des mots pour le dire ?

Faut-il privilégier le débat avec les économistes ?

Quand, avec Aurore Lalucq, nous avons créé l'Initiative pour repenser l'économie (IRE), la priorité nous paraissait être d'engager le débat avec des économistes. Aujourd'hui, je suis plus intéressé à savoir si une collectivité territoriale peut reprendre à son compte mes idées sur le rôle des territoires dans l'économie, peut par exemple reprendre à son compte et mettre en oeuvre l'idée d'Agence économique territoriale.

Je mets également en avant dans mon livre le concept de filières durables. Plutôt que d'en débattre avec des économistes, je préfère engager le débat avec, par exemple, tous les mouvements qui travaillent sur la « filière banane » (le premier produit agricole d'exportation, en valeur, si l'on exclut la drogue). Progressivement, se met en place un forum multi-acteurs sur la filière banane. C'est là qu'il faut être. De même je suis très intéressé par les réflexions sur la restauration collective car ceux qui promeuvent les filières durables de restauration collective sont amenés à s'intéresser de façon concrète à cette question.

Introduire dans la réflexion les évolutions technologiques

Quand je parle d'économie, je m'intéresse au système de production et d'échange dans sa réalité concrète et à la manière dont de nouvelles régulations peuvent réorienter ces filières, aux régimes de gouvernance adoptés aux différentes catégories de biens et services. Je ne suis même pas sûr d'être sur le même terrain que les économistes.

J'ai évoqué, dans la méthode, l'importance du bricolage. M'intéressant au fonctionnement du territoire, j'ai mis la thermodynamique au coeur de l'analyse territoriale et cela m'a conduit à exhumer le concept d'exergie. Je ne l'ai pas inventé. Comme l'effet de serre lui-même, c'est le genre de concepts qui ont plus d'un siècle, qui furent un temps complètement abandonnés et qu'il faut revitaliser parce que le besoin s'en fait sentir.

M'intéressant au système concret de production, j'ai été aussi conduit à m'intéresser en priorité aux questions technologiques. Prenons un exemple. Je souligne dans mon livre l'importance de la traçabilité des processus de production : traçabilité des conditions sociales de production, traçabilité des consommations d'énergie et de ressources naturelles. Car, pour moi, l'échange économique crée de la cohésion sociale et l'on affaiblit gravement ce rôle si les modalités de la production sont anonymes. A fortiori, il n'y a pas de filières durables sans traçabilité des conditions de production. Souvent, on me dit : « vous rêvez, comment cette traçabilité serait-elle possible ? ». Or, je fais observer que, ne serait-ce que pour se protéger contre le risque réputationnel, notamment en matière de sécurité alimentaire, les grands groupes de distribution, qui assurent aujourd'hui dans un pays comme la France l'essentiel de la distribution des produits de consommation courante, disposent dans les codes barre qui accompagnent chacun de leurs produits, d'un nombre considérable d'informations. Si donc la traçabilité pouvait être un

vœu pieu il y a cinquante ans, elle est devenue facilement matérialisable car le système technique a changé !

Autre exemple du rôle de la technologie, le concept de monnaie vectorielle. Comme je l'ai déjà dit, il est impossible d'aller vers des sociétés durables si l'on paie l'énergie (qu'il faut économiser) et le travail (qu'il ne faut surtout pas économiser) avec les mêmes unités monétaires. D'où le concept de monnaie vectorielle, de monnaie à plusieurs dimensions. Autrefois, c'était difficilement réalisable. Aujourd'hui, rien n'est plus simple avec la généralisation du porte-monnaie électronique. D'ailleurs, les cartes de fidélité de n'importe quel supermarché comportent des points de fidélité et gèrent donc des monnaies différentes.

Dans mon livre j'essaie donc de réfléchir aux conditions matérielles de la production et de l'échange et aux conditions politiques dans lesquelles les acteurs de l'économie sont légitimes. Ce faisant, suis-je économiste, ingénieur, moraliste ou politicien ? C'est aux autres de me classer mais ce n'était pas un but, pour moi, d'être aisément classé sur une étagère.

La formalisation mathématique, oui, mais au service de quoi ?

Etant mathématicien, je ne veux pas non plus me passer des ressources de la conceptualisation mathématique et de la modélisation, je veux simplement les utiliser à bon escient. Ainsi, à propos de l'exemple déjà évoqué des villes algériennes, j'avais conçu en 1971 un modèle mathématique de développement des villes algériennes. Je me souviens encore de l'éclat de rire que j'avais suscité en annonçant qu'en l'an 2000 Alger aurait plus de 2 millions d'habitants. Et, bien entendu, il y a eu plus de 2 millions d'habitants. Mais, face aux outils mathématiques qu'avait développés la SEMA, je me suis autorisé à dire que cette modélisation ne reflétait en rien la réalité algérienne et j'ai conçu une modélisation fondée sur d'autres hypothèses.

Oser une remise en cause des hypothèses

Robert Delorme qualifie ma démarche de prométhéenne, tant dans le domaine de la gouvernance que dans le domaine de l'oeconomie. Et c'est vrai que dans le contexte actuel, il ne faut pas hésiter à reprendre toutes les hypothèses à la base. Mais cela ne veut pas dire pour autant inventer de toute pièce un monde nouveau. Bien au contraire, il s'agit plutôt de réagencer autrement des éléments préexistants. C'est pourquoi, aussi bien pour la gouvernance que pour l'oeconomie, je me réfère souvent à l'image mathématique de l'inversion.

Comme vous le savez, en mathématique, l'inversion est une opération qui consiste à renvoyer à la périphérie ce qui était au centre et à mettre au centre ce qui était à la périphérie (application de la fonction $1/X$). C'est ce que j'ai fait dans le domaine de la gouvernance en mettant au centre la question de l'articulation des échelles de gouvernance, traitée dans la théorie actuelle comme un phénomène annexe, et en reportant à la périphérie ce qui est mis d'habitude au centre, par exemple, dans le rapport Balladur de 2009, le partage des compétences entre les différentes collectivités. De la même manière, la traçabilité est dans l'économie actuelle traitée comme une question annexe, je la mets au centre de ma réflexion.

Il n'empêche que ce retour sur les hypothèses (« de quoi s'agit-il ? » aurait dit le Maréchal Foch), met très souvent sur des pistes nouvelles. Prenons l'exemple de la taxe carbone. Les intentions sont bonnes mais je considère que la réponse est inadéquate. Pourquoi ? parce que l'énergie est ce que j'appelle un bien de catégorie 2 : un bien qui existe en quantité finie mais qui mobilise des moyens techniques importants pour l'extraire et le mettre à disposition. Pour ce

type de biens, j'ai montré dans mon essai que la bonne régulation était de créer des quotas individuels négociables et non de taxer.

Cette remise en cause des hypothèses est d'ailleurs souvent proche de l'évidence. Quand je dis qu'on ne peut pas utiliser la même unité de compte pour l'énergie et pour le travail humain, je pense que cela tombe sous le sens, une fois énoncé. Le tout est d'en tirer les conséquences. Par exemple, dans mon travail sur le système monétaire et financier international, j'ai estimé qu'il fallait considérer l'énergie comme une monnaie à part entière, dotée d'ailleurs des trois fonctions classiques de la monnaie : c'est une unité de compte, un moyen de paiement et une réserve de valeur universelle. Mais, le simple fait de le dire fait changer le regard sur le monde.

Je n'ai pas non plus le sentiment, loin s'en faut, de tenter d'opposer au système hégémonique actuel de l'économie tel qu'on l'enseigne un autre système économique. Je me borne à proposer un chemin permettant de construire une alternative. C'est moins prétentieux et surtout c'est moins totalitaire parce que cela permet à d'autres d'inventer d'autres chemins, ou d'aller plus loin que moi sur mon chemin.

Monnaie : revenir aux fondements, s'affranchir des fausses évidences

Dans mon approche de la monnaie, comme dans celle plus générale de l'économie, j'ai cherché à revenir aux questions fondamentales. Ainsi, Jean-Michel Servet, un anthropologue qui a beaucoup travaillé sur la monnaie, a analysé les proto-monnaies du néolithique. Il montre que de tout temps l'échange, au delà du don et du contre-don, est le symbole de la communauté. Une monnaie construit une communauté, une communauté pour exister doit se doter d'une monnaie. Puisque nous appartenons aujourd'hui à des communautés plurielles, du niveau local au niveau mondial, nous devons donc diversifier les monnaies. Diversité des dimensions (la monnaie vectorielle), et diversité des échelles (des monnaies locales à une monnaie mondiale).

S'agissant de la monnaie vectorielle, je fais observer que l'idée ne paraît complexe que par manque d'habitude. Beaucoup d'entre vous savent faire des spaghettis sauce bolognaise. On n'aurait pas l'idée de réduire leur recette à la mesure unique de la quantité de calories ! Nous vivons en permanence des situations où il faut se référer à plusieurs dimensions irréductibles l'une à l'autre et nous n'avons aucune difficulté à le faire. Pourquoi cela semble-t-il si difficile dans le cadre de la monnaie ? Parce que nos sociétés, avec les systèmes de l'époque, ont dû avoir recours à des monnaies métalliques, ce qui aurait rendu difficile d'utiliser une monnaie à plusieurs dimensions et que cela passe maintenant pour une évidence éternelle.

Les filières durables : le changement est en marche

Dans le domaine des filières durables, je me suis beaucoup intéressé à la manière de les promouvoir et en particulier au rôle que pourraient jouer les normes ISO. L'effort de normalisation est contemporain de la révolution industrielle : il s'agissait au départ de normaliser les pas de vis pour que n'importe quel écrou puisse fonctionner sur n'importe quel boulon de même diamètre. Mais, depuis lors, la portée des normes ISO s'est beaucoup étendue. On en est aujourd'hui à mener une négociation internationale sur la norme ISO 26000, dont l'objet est de décrire la responsabilité sociétale. La négociation est d'ailleurs très âpre actuellement : les Chinois ont adopté une attitude très défensive en craignant que cette norme soit une forme de protectionnisme déguisé. Je vous assure que ces questions vont rebondir dans les années à venir et déboucheront sur des négociations passionnantes. On n'est donc pas démunis, dès aujourd'hui, de moyens concrets d'aller vers des filières durables.

D'ailleurs, d'ores et déjà, les débats sur la taxe carbone ouvrent des fenêtres d'opportunité nouvelles. Ainsi, au mois de juin 2009, deux événements fort intéressants se sont produits à ce sujet. Tout d'abord, un groupe d'experts de l'OMC a conclu qu'il n'était pas contraire aux règles de l'Organisation Mondiale du Commerce de taxer le carbone aux frontières. Ainsi, la voie est ouverte pour que l'on puisse taxer le « sac à dos écologique » en énergie et en matières premières non renouvelables des marchandises importées. Bien évidemment, cette idée a fait hurler les autorités chinoises. Mais, et c'est le second événement, au même moment, l'ambassadeur qui représentait la Chine dans les négociations de Copenhague, pour défendre le droit de la Chine à émettre des gaz à effet de serre a eu l'imprudence de demander publiquement : « s'il faut des quotas, alors ne faut-il pas déduire des quotas chinois d'émission, le contenu carbone des marchandises exportées ? ».

Très vite, le gouvernement chinois, voyant vers quoi cela pouvait l'entraîner, a désavoué son ambassadeur. Il n'en reste pas moins que ces petits événements révèlent que d'ores et déjà la réflexion sur des filières durables est devenue incontournable. Quand on veut faire avancer des idées, il faut faire du judo, saisir les espaces et les occasions qui s'ouvrent.

Sortir de la schizophrénie

Je réponds maintenant à l'intervention de Dominique Genelot. S'agissant des intentions qui m'ont guidé dans l'écriture de l'ouvrage, l'une d'elles est de répondre à ce que je considère comme le mal du siècle : la schizophrénie. Nous sommes dans un système où, en permanence, nous sommes en contradiction entre ce que nous faisons et ce à quoi nous croyons, entre le discours et la réalité. C'est évident dans le domaine de la finance avec l'effet destructeur, pour l'ensemble de la société, d'un système de valeurs où c'est le plus rusé qui gagne. La schizophrénie, que fait naître la contradiction entre ce que l'on attend des employés d'une entreprise et ce à quoi ils croient, est une souffrance sociale profonde. Souvent on dit : « les gens ne sont pas cohérents, ils disent une chose en tant que citoyens et ils font l'inverse en tant que consommateurs ». J'ai essayé dans mon livre de montrer comment sortir de cette contradiction et fait l'hypothèse par exemple, qu'à l'échelle d'un territoire il était imaginable d'élaborer des préférences collectives de consommation.

Mais même cela conduit vers des pistes nouvelles. Par exemple, tout le monde est d'accord, et c'est le bon sens, que pour développer le travail tout en réduisant notre consommation d'énergie et de matière première renouvelable, il faut, partout où on le peut, substituer des services aux biens. Cela a pour conséquence que la normalisation, condition nécessaire pour qu'au lieu de jeter un bien on en remplace facilement les pièces défectueuses, devient un véritable bien public.

C'est seulement si on élabore des préférences collectives de consommation que l'on peut réduire la schizophrénie entre citoyens et consommateurs. L'exemple de l'agriculture biologique est typique à cet égard. Si elle reste une culture de niche, avec des filières de production et de distribution marginales, les produits de l'agriculture biologique sont beaucoup plus chers que les autres et l'on met beaucoup de familles dans une situation de schizophrénie : ils savent qu'il vaudrait mieux pour la planète « acheter bio », simplement ils n'ont pas le moyen de le faire. Pour sortir de cette contradiction, il faut tout simplement donner un caractère massif à l'agriculture biologique et aux filières de distribution et l'on verra alors le différentiel de prix se réduire de façon considérable.

La relation est au centre de l'économie

Je souligne également dans mon essai l'importance de considérer les actes économiques comme des relations. Je l'ai souligné à propos de la traçabilité : seule la traçabilité redonne visibilité au lien social. C'est une question majeure également dans le domaine de la finance. Dans mon livre, je cite abondamment un économiste suisse, Paul Dembinski, qui dit au sujet de la finance : « on a systématiquement remplacé la relation par la transaction ». Ce n'est plus en construisant une relation de confiance entre prêteur et emprunteur qu'on se prémunit contre le risque mais en mettant sur le marché des produits de plus en plus sophistiqués qui permettent d'une part de fragmenter le risque et d'autre part de disposer d'une liquidité des placements assurant que l'on pourra se retirer instantanément de la relation c'est le contraire de la relation sociale.

Dans mon livre, d'ailleurs, je tiens à réhabiliter vigoureusement la finance car on finit par tout confondre ; à confondre, en particulier, la financiarisation du monde et les profits illégitimes qu'en tire le secteur financier, avec la finance elle-même. La finance c'est une des choses les plus belles qu'on ait inventées puisqu'elle permet de transformer le court terme individuel en long terme collectif ! Mais, dans cette transformation, il faut impérativement construire des relations et, dans cette construction, la confiance est décisive. Tout le jeu de la finance a été de remplacer la confiance par la possibilité de se retirer à tout moment. C'est là qu'est la dérive. Souvent, nous sommes interrogés à propos de la gestion du patrimoine de la fondation, sur les règles éthiques que nous nous imposons. Pour moi, la première règle éthique c'est de s'engager auprès d'acteurs qui ont une stratégie à long terme. Quand on regarde de près les fonds d'investissements qui se proclament éthiques, on observe malheureusement que les critères qu'ils utilisent pour apprécier le caractère éthique de leurs placements sont souvent superficiels. Pourquoi ? Tout simplement parce que l'accès à une information objective, permettant de dire si l'action d'une l'entreprise est éthique ou non, est trop coûteux. Même les grandes agences de notation éthique, comme VIGEO, s'en tiennent pour leur évaluation aux rapports officiels des entreprises. Elles n'ont pas les moyens de déployer une grande batterie de critères et de les appliquer aux entreprises qu'elles analysent.

J'ai donc souligné, à propos de la finance et à propos de la traçabilité, l'importance de la relation mais je l'ai mis, également, au coeur de ma réflexion sur les territoires : je considère qu'un territoire c'est l'espace de construction de systèmes stables de relations. Les territoires doivent être, comme on le dit à propos des entreprises, des « îlots de confiance ».

Qu'est-ce qu'un acteur ?

J'en viens à ma conception des acteurs de l'économie. J'introduis dans l'Essai une distinction qui me paraît capitale entre « un acteur » et « une institution ». En France, tout particulièrement, nous avons tendance à confondre les deux concepts et à ne reconnaître la qualité d'acteur qu'à ses réalités institutionnelles. Or, pour moi, un acteur est un être vivant collectif, une communauté, si vous voulez, qui se dote d'une capacité d'action. Il y a des institutions qui ne sont pas des acteurs. Il y a des acteurs qui n'ont pas de forme institutionnelle. Et je souligne qu' « on ne naît pas acteur, on le devient ». Un acteur c'est une construction sociale.

J'ai d'ailleurs appliqué cette réflexion au management de la fondation Charles Léopold Mayer pour le Progrès de l'Homme. Toute organisation formelle est à la fois une institution et une aventure humaine. Mais ce qui distingue fondamentalement les organisations les unes des autres, c'est que dans certaines c'est à 90 % des formes institutionnelles et à 10 % une aventure humaine, alors que dans d'autres, et c'est ce que nous avons tenté avec notre fondation, c'est à 10 % une institution et à 90 % une aventure humaine.

Comment devenir acteur ?

J'ai même, à propos du « territoire acteur » décrit ce que j'ai appelé « les trois étapes de la construction de l'acteur » : l'entrée en intelligibilité, l'entrée en dialogue, l'entrée en projet.

L'entrée en intelligibilité : sur un territoire donné, chaque individu n'a qu'une parcelle de compréhension du monde ; combiner ces parcelles de compréhension c'est faire un pas qualitatif radical dans l'intelligibilité.

L'entrée en dialogue : pour l'illustrer, je cite Pierre Judet, l'un des économistes du développement que j'aime le mieux. Il parle à propos des pays qui se développent de « compacité des élites » : c'est la capacité des élites non pas à oublier ou nier les rivalités, de classes ou d'institutions, mais à les dépasser au nom du bien commun.

Enfin, troisième étape, l'entrée en projet : c'est la capacité à saisir ensemble les opportunités, qui sont nombreuses, pour agir dans le monde. Ce qui caractérise l'acteur social c'est cette capacité à se situer de manière active, à considérer tout événement comme une opportunité là où d'autres communautés ne vont faire que subir.

A contrario, disais-je, un acteur n'a pas nécessairement de formes institutionnelles. C'est, dans les années 90, un acteur non institutionnel que nous avons créé avec l'Alliance pour un monde responsable et solidaire. L'enjeu est énorme. Car qui dit institution dit qu'il y a un intérieur et un extérieur. Or, le propre des communautés humaines que nous devons construire dans un contexte de mondialisation est qu'elles ne doivent pas avoir de façon rigide un intérieur et un extérieur. C'est en quelque sorte une approche topologique des organisations : on caractérise des proximités plutôt que des frontières.

Qu'est-ce qu'un territoire ?

Cette propension à ne voir d'acteurs que là où il y a des institutions est typique de l'approche habituelle que l'on a des territoires. Demandez à quelqu'un « qu'est-ce que le territoire acteur » et il vous décrira spontanément les institutions politiques qui existent sur le territoire. Or, beaucoup d'institutions ne sont pas des acteurs, ne fonctionnent que de manière machinale, subissent les événements extérieurs plutôt que de les saisir en opportunité active.

Les acteurs économiques majeurs de l'avenir, tels que je pense les avoir identifiés, les territoires d'un côté et les filières de l'autre, sont des êtres vivants collectifs et pas nécessairement des institutions. D'où l'importance dans ma réflexion du concept de logique institutionnelle (où une institution, de par ses règles de fonctionnement, va-t-elle spontanément ?), et d'ingénierie institutionnelle (comment apprendre à concevoir des règles de fonctionnement qui précisément conduisent la communauté à aller là où elle voudrait aller ?)

Illustration de la logique institutionnelle, l'Etat et les collectivités territoriales. Elles sont cloisonnées, l'administration d'Etat avec les ministères et les administrations locales avec les maires adjoints. Chacun tient un discours sur la coopération interministérielle ou intersectorielle mais en réalité tout le système est construit pour que chacun défende jalousement son territoire.

Et j'ai également utilisé abondamment le concept d'agencement institutionnel. Je ne l'ai pas inventé mais il me paraît très bien adapté à ce dont je traite : il ne faut pas seulement s'intéresser aux institutions, il faut, comme dans le cas des filières, s'intéresser aux systèmes de relations stables qui ont pu s'établir ou qui doivent s'établir entre institutions.

La légitimité des acteurs économiques

Certains se sont également étonnés de la place que je réservais, dans mon ouvrage, au concept de légitimité, quand je l'applique à l'économie. On s'attend plutôt à voir ce concept utilisé en sciences politiques. J'ai d'abord développé fortement ce concept dans mon travail sur la gouvernance. Trop souvent en effet, dans la démocratie, on confond légalité (les dirigeants sont choisis selon des règles démocratiques) et légitimité. Or, la légitimité ne découle pas directement de la légalité.

C'est quoi la légitimité ? C'est le sentiment – c'est donc subjectif – d'être bien gouverné. La question, posée dans ces termes, s'applique parfaitement aux acteurs économiques actuels et illustre la fécondité de l'approche qui consiste à appliquer à l'oeconomie les principes généraux de gouvernance. Les acteurs économiques actuels, notamment les plus puissants d'entre eux, sont-ils véritablement perçus comme légitimes ? Non. On l'a bien vu à propos des débats sur les bonus des traders. Cette pratique est certes légale, elle n'est pas contraire aux règles de droit mais elle n'est pas légitime aux yeux de la grande majorité de la population.

Considérer l'oeconomie comme une branche de la gouvernance a permis de réintroduire les critères de légitimité, de démocratie, de pertinence des dispositifs, d'adéquation du système économique aux objectifs fondamentaux de la société.

Echanges avec la salle

Gérard Donnadiou :

J'ai une question à poser à Robert Delorme qui a dit, et j'ai trouvé que c'était extrêmement intéressant, que si on voulait changer le paradigme de l'économie, il fallait en trouver un qui soit aussi consistant sinon davantage que celui de l'économie classique.

Alors, sur quoi repose le paradigme de l'économie classique ? Il me semble que vous l'avez dit et puis, Monsieur Abdelmalek l'a aussi indiqué tout à l'heure quand il a parlé d'un réductionnisme fonctionnel. Il me semble qu'il y a deux socles paradigmatiques. Un, le socle de l'atomisme, vous l'avez signalé. On est sur une vision analytique où l'on pense expliquer la totalité par l'élément. Cela, ça remonte aux philosophes écossais du siècle des Lumières. Mais ce paradigme de l'atomisme, que l'on peut qualifier de l'esprit analytique anglo-saxon parce que ce sont les Anglo-Saxons qui l'ont développé, il est dans l'économie mais il est aussi dans toutes les sciences. Au niveau de l'économie, cela donne l'économie classique, au niveau de la biologie, cela donne Richard Dawkins avec son gène égoïste. C'est tout à fait du même ordre.

Alors, il me semble que si l'on veut changer ce paradigme, il faut passer de ce qui le fonde, c'est-à-dire l'individu, l'homo oeconomicus, qui est l'élément, l'individu réduit à ses intérêts, et revenir à ce que les philosophes de l'antiquité et toute la tradition chrétienne connaissaient bien, qui est la personne que l'on définit non pas par ses intérêts, mais par ses relations, ses relations à un ensemble. Et à ce moment-là, quand on passe de l'individu à la personne, on rétablit la dimension sociétale qu'une vision purement économique, pour ne pas dire économétrique fait disparaître. Et là je rejoins ce que Monsieur Abdelmalek nous a dit, sur le fait que les grands sociologues, il a cité Max Weber, quand ils font l'analyse de l'économie, ils y intègrent la dimension de la culture, c'est-à-dire qu'ils font de la socio- économie.

Jean-Louis Le Moigne :

Oui, évidemment, il ne faut plus parler d'économie, il faut parler d'anthropo-économie. C'est le cœur de toute notre discussion.

Anonyme :

Je participe au monde académique en sciences de gestion, et on a ce même débat. Il y a 30-40 ans, ces problèmes étaient considérés comme extrêmement marginaux, mais maintenant les choses ont bien évolué. A titre d'exemple, le prochain Congrès Mondial de Management aura lieu à Paris l'an prochain. Dans différents secteurs des sciences de gestion, il y a maintenant beaucoup de travaux et des interrogations, mais qui ne sont pas encore dominantes et qui restent très analytiques et compartimentées.

Il y a un mouvement. Jean-Louis Le Moigne, il y a 30 ans, était très isolé dans ce domaine-là. Maintenant, par exemple, le prochain Président de la Société Française de Management sera Alain-Charles Martinet qui est un ancien du réseau.

Anonyme :

Je suis étudiante en Droit à Dauphine, et on va y étudier des sociologues. Cela illustre les propos qui viennent d'être tenus sur le décloisonnement.

La question que j'avais à poser à Monsieur Calame est la suivante : Monsieur Morin nous dit qu'il y a un foisonnement de projets, et vous dites que ce n'est pas suffisant pour faire le système, qu'il faut s'appropriier les concepts et les langages.

Je voudrais maintenant vous demander quel est votre projet politique, puisqu'il y a beaucoup de projets atomisés. Qui allez-vous voir ? Comment vous y prenez-vous ?

Pierre Calame :

Derrière la question « qui allez-vous voir ? » il y a la question : de qui peut venir, par qui peut survenir un changement profond dans la manière d'aborder l'économie. Cette question est au coeur de mon livre. J'y ai consacré un paragraphe entier décrivant ce que j'ai appelé : les conditions d'un changement systémique. C'est la question majeure de notre temps. Si l'on admet que les changements à conduire sont systémiques, c'est-à-dire impliquent simultanément de nombreux aspects de la société, comprendre les conditions à réunir pour qu'ils puissent survenir est évidemment essentiel.

Cette question me préoccupe depuis des années. Voyant les difficultés de nos sociétés à susciter de tels changements, il fallait comprendre pourquoi c'est si difficile. L'idée à laquelle je suis arrivée est qu'un changement systémique était difficile parce qu'il fallait réunir simultanément un ensemble de conditions qui, prises isolément, sont chacune assez simples. Cette réflexion m'est venue, curieusement, de ma réflexion sur l'art de la paix. J'avais observé la grande difficulté à réussir la transition de la guerre à la paix et je me suis demandé pourquoi. J'en ai conclu que l'art de la guerre et l'art de la paix étaient de natures profondément différentes. L'art de la guerre, c'est de mettre des moyens sophistiqués au service d'un projet simple. L'art de la paix, au contraire c'est de combiner de multiples moyens simples au service d'un projet qui est lui-même complexe. Dans nos sociétés éprises de technique, de science, il est paradoxalement plus facile de réunir des moyens sophistiqués au service d'un projet simple que de combiner entre elles des conditions simples. On le voit bien en Iran ou en Afghanistan.

Eh bien, selon moi, une stratégie de changement systémique s'apparente à l'art de la paix. Il faut, pour réussir un changement systémique, réunir douze conditions réunissant trois losanges : le losange des acteurs, le losange des échelles et le losange des étapes.

Les douze conditions d'un changement systémique

1. Le losange des acteurs

Quatre acteurs doivent être mobilisés : les innovateurs, les théoriciens, les innovateurs et les régulateurs.

Les innovateurs. Ce sont les acteurs auxquels fait référence Edgar Morin. Ce sont les gens qui n'acceptent pas l'absurdité du monde et posent des actes concrets, novateurs. J'en cite de nombreux dans mon livre. Les pionniers du commerce équitable, ceux du mouvement coopératif au 19^è siècle, ceux plus récents de l'écologie industrielle sont des innovateurs. Mais

une somme d'innovations ne suffit pas à produire le changement, à proposer un système alternatif complet face au système dominant. Ils ne sont pas suffisants au changement, même s'ils sont indispensables. Je leur suis personnellement redevable. Mon Essai sur l'oeconomie est très inspiré par toutes leurs tentatives. Muhammad Yunus, mondialement connu maintenant qu'il a eu le Prix Nobel de la paix, passe pour un innovateur, pour l'inventeur du micro-crédit. C'est inexact. Il n'a pas inventé le micro-crédit, il l'a théorisé. Et c'est parce qu'il l'a théorisé que le micro-crédit a pu être reconnu et changer d'échelle ! C'est là toute l'importance de la seconde catégorie d'acteurs, les théoriciens.

L'économie sociale et solidaire est une bonne illustration de la portée et de la limite des innovateurs. Certains considèrent que le fait pour une entreprise d'avoir un statut d'économie sociale -un homme une voix- change l'économie du tout au tout. Mais ce n'est pas exact. Confrontées à un marché concurrentiel, les entreprises de l'économie sociale, parfois, ne font pas mieux, ou même font pire que l'économie classique. Il ne suffit de proclamer les valeurs de l'économie sociale pour se comporter différemment ! J'ai souvent invité les mouvements de l'économie sociale à faire la preuve par l'exemple, mais ces exemples ont beaucoup de mal à être réunis, les mouvements de l'économie sociale sont trop souvent dans une démarche corporative, au lieu de faire une analyse sérieuse de la portée et des limites d'un statut d'entreprise différent.

C'est en raison des limites des innovateurs que je me suis situé, dans mon Essai, en théoricien, m'efforçant de trouver les concepts et les mots qui puissent exprimer une alternative d'ensemble.

Le couple innovateur-théoricien, à son tour, n'est pas suffisant. On a besoin d'une troisième catégorie d'acteurs, que j'appelle les généralisateurs. Les grandes entreprises savent bien faire la différence, même en leur propre sein, entre des innovateurs créatifs et des gestionnaires capables de transformer des prototypes créés par les premiers en une production industrielle à grande échelle.

La généralisation est indispensable pour faire sortir une innovation de sa marginalité ; c'est ce que les anglo-saxons appellent le main streaming. Une généralisation hâtive ou abusive n'a pas que des avantages. Grâce, à la théorisation qu'en avait faite Muhammad Yunus, la Banque Mondiale a pu organiser une première conférence mondiale sur le micro-crédit. Cela a permis un changement d'échelle mais, à l'inverse, en présentant le micro-crédit comme la panacée dans la lutte contre la grande pauvreté la Banque Mondiale en a dénaturé l'esprit même.

Enfin, dernière catégorie d'acteurs, les régulateurs. Ils sont du côté de la puissance publique en général. Ce sont eux qui sont en mesure de créer de nouvelles normes, de nouvelles règles du jeu sans lesquelles une alternative reste difficile ou impossible. Si par exemple, on introduit l'obligation de traçabilité dans le système de production et de distribution, si on développe un label de commerce équitable ou si on définit par une norme ISO les filières durables on crée un nouveau contexte favorable au développement d'une alternative.

La carte bleue est un exemple classique d'innovation. C'était resté une innovation marginale jusqu'au jour où les stations service, voyant que ça correspondait bien à leurs besoins, ont décidé d'accepter les cartes bleues. A partir de là, l'innovation s'est diffusée de façon exponentielle. Si je veux que les concepts nouveaux exposés dans mon Essai sur l'oeconomie se diffusent, j'aurai besoin d'alliances avec les régulateurs. Le jour où l'on pourra effectivement payer les biens et services en monnaie vectorielle, le jour où il sera possible de payer une partie des impôts locaux en monnaie régionale, de nouvelles formes d'économie se développeront.

Souvent, par exemple, on entend dire que la traçabilité du système de production est impossible. Mais, si l'on y réfléchit bien, on se rend compte qu'il était a priori plus difficile d'assurer la traçabilité de la valeur ajoutée que la traçabilité en énergie et matière ! Pourquoi alors, ne considère-t-on pas qu'il est impossible de tracer la valeur ajoutée ? Tout simplement parce qu'il existe la taxe à la valeur ajoutée qui a rendu cette mesure nécessaire et en a proposé les modalités pratiques.

Voici donc notre premier losange des acteurs : innovateurs, théoriciens, généralisateurs, innovateurs.

2. Venons-en au losange des échelles

Y a-t-il un bon niveau géographique pour inventer une économie alternative dans un contexte mondialisé ? La réponse est non. Il faut agir à tous les niveaux à la fois. Il faut à la fois qu'on invente l'économie territoriale et qu'on redéfinisse les règles du jeu du commerce mondial. Je montre dans mon livre, ce qui va peut-être vous surprendre, que l'Organisation Mondiale du Commerce est probablement l'institution internationale la plus efficace pour transformer notre économie. L'Organisation Mondiale du Commerce a constitué un progrès majeur sur le GATT (General Agreement on Transportation and Trade) qu'elle a remplacé. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle les Etats-Unis, en particulier, ont longtemps freiné la création de l'OMC alors que le GATT était, par nature, un simple traité d'abaissement des droits de douane. Il se trouve effectivement que l'OMC est née et s'est développée dans le contexte historique où l'économie libérale pure et dure avait le vent en poupe et même une position hégémonique. Mais cela ne tient pas à sa nature même et elle peut devenir un espace de négociation extraordinaire sur les filières durables.

3. Enfin, le troisième losange, le losange des étapes.

On a besoin, pour un changement systémique, de combiner quatre étapes : celle de la prise de conscience, celle de l'élaboration d'une vision partagée, celle de la recherche d'alliés du changement et celle des premiers pas. Je pense qu'avec la publicité faite sur le changement climatique, sur les risques que court la biosphère, avec la crise financière mondiale, la prise de conscience de la nécessité d'une alternative a fait des progrès considérables. C'est pourquoi mon livre se centre sur la seconde étape : l'élaboration d'une vision partagée. Il faut aussi trouver les alliés du changement. Ce n'est peut-être pas, curieusement, le plus difficile. Par exemple, dans le chapitre de mon livre qui traite de la finance, j'ai établi une carte détaillée de la position des différents acteurs par rapport à l'état actuel du système financier. J'ai été moi-même surpris, en établissant cette carte, de prendre conscience qu'un très grand nombre d'acteurs étaient insatisfaits et prêts à bouger. Il y a donc de nombreux alliés potentiels, y compris au sein du monde de la finance mais on ne peut les mobiliser qu'autour d'une vision commune.

Enfin, comme le dit le dicton chinois, le plus long voyage commence par un pas. Il n'y a pas de changement sans le sentiment que le changement est possible et celui-ci se vérifie par la capacité à faire les premiers pas dans la bonne direction. Si, par exemple, dans le cadre des futures élections régionales françaises, un certain nombre de nouveaux exécutifs régionaux décident de s'intéresser à leur métabolisme territorial et de mener quelques enquêtes et mesures pour commencer à en cerner les contours, les choses se mettront à bouger.

Ce que je crois avoir montré, l'Essai sur l'oeconomie, c'est que ce n'était pas une démarche par tout ou rien, reposant sur l'avènement du grand soir mais qu'on pouvait y aller par degrés.

Robert Delorme :

La réponse à la question de Gérard Donnadiou, je vais la faire à la façon « Guerre et Paix » de Woody Allen : « ça parle de la Russie ».

La réponse est sur le synopsis, la feuille jaune que vous avez. Il y a deux problèmes que le modèle classique ne parvient pas à saisir : c'est l'incertitude radicale, non probabilisable, et l'ignorance, l'ignorance pure et simple.

Par exemple, cet échange entre deux mathématiciens des mathématiques financières dans « La Recherche », n° d'Octobre 2009 : « Comment se fait-il que les modèles mathématiques sur lesquels nous fondons nos analyses ne permettent pas de prendre en compte, de manière pleinement convaincante, les produits les moins aptes à une modélisation, qui d'ailleurs, sont à l'origine de la crise ? ».

Ali Ait Abdelmalek :

Très brièvement, si j'ai une conclusion à faire, je dirais la chose suivante : je suis beaucoup plus optimiste que ce que j'ai pu entendre sur le rapport entre l'académie, l'académisme, la recherche, la réflexion à l'université et la complexité.

Ma directrice de thèse, c'est Dominique Schnapper, la fille de Raymond Aron. Elle m'a dit un jour, juste après la soutenance de mon habilitation : « faites du Schnapper jusqu'à l'obtention d'un poste et ensuite faites du Morin ». Elle connaît très bien Edgar Morin, c'est un de ses vieux amis, dont elle ne partage pratiquement aucune conviction mais néanmoins, c'est une grande méthodologue, une spécialiste de la nation, de la citoyenneté, etc. Elle m'a beaucoup aidé et en même temps, elle a assumé ce que les professeurs d'université ont à assumer aujourd'hui, c'est-à-dire la partie insertion professionnelle. Les directeurs de thèse n'ont pas comme rôle, fonction, simplement d'élaborer la connaissance. Leur rôle, c'est à la fois, en amont, de donner les moyens de faire une thèse, donc d'obtenir des crédits, des financements pour la thèse, ensuite de suivre la thèse et d'aboutir à un poste.

Par rapport à la complexité, je dirai simplement deux remarques :

La première, c'est que parmi les difficultés que nous avons dans l'enseignement universitaire et en sociologie notamment, c'est le fait que l'identité, c'est quelque chose qui est vécu. Beaucoup plus que l'identité pensée. A savoir par exemple, une bretonne catholique de Ploudalmeso n'a rien à dire sur son ethnicité bretonne, elle est bretonne. Elle n'a rien à dire sur sa catholicité, elle est catholique. Par contre, sa fille qui ne va plus à la messe et fait un voyage Socrates / Erasmus est autant européenne, bretonne que française, que éventuellement citoyenne du monde. Eh bien, elle a beaucoup de choses à dire sur l'ethnicité bretonne. D'où le gros problème de l'objet d'étude en sciences humaines et sociales. Nous travaillons sur la culture et sur l'identité et en fin de compte l'identité, elle, est vécue par les acteurs, et elle est très difficilement objectivable.

Deuxième élément, justement, pour analyser les identités et la culture, une des grandes difficultés que nous avons aussi, c'est de faire passer l'idée, le message, pas simplement en sociologie. Il ne faut pas confondre la réalité sociale avec l'outil qui sert à la décrire, à savoir qu'il y a le concept et la réalité. Que ce soit en économie, en droit, en sociologie, ou en psychologie, l'identité, la culture, ça n'existe pas.

Personne ne rencontre des identités, pas plus de français, de bretons, ou de basques. On rencontre des individus qui sont pluri-identitaires, qui ont une multitude de facettes et il faut absolument, dans nos enseignements et dans nos méthodes, pour essayer de rendre compte de cette complexité identitaire, aller dans le sens d'une science non positiviste.

Pascal Petit

Conclusions du Débat

Pour conclure, je dirai d'abord qu'il y a eu plusieurs choses tout à fait intéressantes dans ce débat. Les plus intéressantes ont été des contributions très positives, sur la façon de faire passer certaines idées. Il faut aussi se méfier des préconceptions que l'on peut avoir, en particulier de ce que font les gens de ma profession, les économistes.

On a parlé de la finance, un domaine que Pierre Calame connaît bien. Quand on regarde les leçons que l'on peut tirer de la crise, on s'aperçoit de la prégnance très forte de certains crédos. Contrairement aux déclarations, non pas de Robert Delorme, mais de certains de nos collègues économistes qui travaillaient dans la finance et avaient construit de petits modèles de placements financiers, il y a nombre de gens qui, au cœur du monde financier avaient tout à fait trouvé les bonnes formalisations rendant compte des risques encourus au niveau macroéconomique. Un certain nombre avaient quitté le milieu universitaire pour aller vendre leurs expertises aux financiers. Et ils témoignent de l'incapacité des grands banquiers à entendre les messages d'alerte et surtout à pouvoir agir seul en conséquence, toute conduite visant à préserver le moyen long terme impliquant à court terme des risques très importants.

Les comportements des milieux financiers sont largement régis par des normes souvent définies en dehors de leur milieu mais qui finissent par s'imposer au point que s'en dégager créerait des réactions de méfiance, dangereuses dans des métiers fondés sur la confiance.

L'expérience des économistes Black et Scholes⁶ avec leur modèle d'évaluation a montré le caractère normatif de la discipline. La destinée de la formule de Black et Scholes est à l'inverse de ce que l'on croit. Il ne s'agit pas d'une analyse découvrant comment fonctionnent les marchés financiers mais d'une proposition de méthode d'évaluation qui a été retenue par le marché des produits dérivés. Peut-on en déduire que des mécanismes de marché ont conduit à une forme optimale d'organisation ? C'est un peu rapide, les processus d'ajustement peuvent être très coûteux comme le montre la présente crise. Il y a des tonnes de vices de forme possibles dans cette méthode qui croit aux vertus du marché et tend à faire l'économie de mécanismes institutionnels de régulation et contrôle.

Ce que je crois, c'est qu'il faut dans ces cas-là coller au terrain, suivre les comportements effectifs et apprécier leurs conséquences, ne pas s'en remettre à des normes de comportement étroitement idéologiques. Les tactiques d'investigation développées par Pierre Calame étaient à cet égard remarquables. Il faut faire attention au « terrain » que constitue la pensée dominante. Là je rejoins un peu Robert Delorme et je dirais : « attention, prêtez à quelques économistes la même lucidité et regardons... ».

Quand on parle développement durable et responsabilité sociale des entreprises, je suis complètement d'accord pour reconnaître le risque de discours de pure façade. Passons au-delà et prenons la contradiction apparente entre ces termes au sérieux. Le scandale AZF, dont Jean-Louis Le Moigne a parlé, s'appréhende mieux avec sa gravité et ses implications si l'on retient que nos sociétés développent un espace de présentation/discussion, la responsabilité sociale des entreprises, que Jean-Louis Le Moigne a des raisons de considérer partiellement comme

⁶ Le modèle mathématique publié en 1973 par Fischer Black et Myron Scholes permet notamment d'évaluer le prix d'un produit dérivé d'une action.

une logorrhée. C'est un outil, un espace de confrontation, comme il le disait tout à l'heure, c'est aussi une faille qu'il est d'autant plus nécessaire d'intégrer aux stratégies des parties prenantes de l'entreprise que le retrait relatif des pouvoirs publics laisse peu d'autres opportunités. Quand on voit qu'avec ce jeu de la responsabilité sociale de l'entreprise, et l'ingénierie financière globalisée, on est arrivé à discuter des normes éthiques de placements de certaines banques dans des pays d'Amérique du Sud on est amené à réfléchir. Je ne sais pas comment, par le biais de quelle institution internationale, on aurait pu établir un tel type de contrôle, même si cette avancée doit être relayée par les grandes institutions internationales.

Il y a une mobilisation des acteurs autour d'objectifs échappant aux Etats. Cela offre un outil important de coordination d'acteurs. Attention, bien sûr, à garder une certaine lucidité. Les résultats éventuels de tels processus doivent être confortés pour être durables par d'autres instances de régulation internationales.

C'est la même chose pour le développement durable. Le CNRS, qui a effectivement tout un tas de défauts dont vous avez parlé, a néanmoins été un lieu d'initiative et de création avec des acteurs, dont Edgar Morin. Quand le CNRS crée, poussé par l'actualité, un département EDD, Environnement et Développement Durable, on va pouvoir prendre au pied de la lettre une institution qui se doit d'être interdisciplinaire, qui va se confronter à cette question. Que ce genre d'institution gère assez mal ce défi est un fait, mais elle a comme une obligation de résultat.

C'est vrai qu'il faut faire attention, je suis assez d'accord pour mettre en garde contre une utilisation trop généralisée du terme de développement durable. Mais attention à ne pas condamner trop rapidement cette expression de la « pensée magique ». C'est aussi un moyen de favoriser certaines innovations, certaines coordinations. Il faut utiliser ces « failles », et ne pas rester sur l'impression d'une seule contradiction dans les termes alors qu'on se retrouve dans une recherche d'acteurs pivots, de création d'espaces nouveaux.

Il est aussi une question qui n'a pas été discutée et cela m'a étonné, c'est celle de l'horizon temporel dans lequel on se place. Quand je prends avec un certain sérieux ces expressions de la pensée magique (comme « responsabilité sociale des entreprises » ou « développement durable »), j'imagine des processus de transformation qui prennent un certain temps. Quand je parle des mutations de l'Etat et des multinationales, je ne me situe pas dans les mêmes horizons temporels que ceux qui, dans le livre de Pierre Calame, sous-tendent les mutations aboutissant à donner un rôle premier aux territoires et aux filières. Il est important de préciser ces différences d'horizons.

On n'a pas parlé des ONG comme d'autres acteurs intervenant dans les mutations évoquées. Cela fait partie des composantes de cette territorialisation ; à ceci près que le territoire n'est plus le territoire, et que l'ONG fait aussi ressortir le caractère international via internet de certaines actions évidemment stimulantes. Un mot, galvaudé aussi, celui de « glocal », contraction de globalisation et local, qu'il ne faut pas perdre de vue dans la construction de cette nouvelle territorialisation ; c'est une question tout à fait importante.

J'arrêterai là, je remercie les organisateurs et ceux qui sont restés jusqu'au bout d'un débat très dense qui a constitué, je crois, une belle manifestation.

Merci à tous et en particulier à Pierre Calame.