1 LA SOCIÉTÉ DE BIEN COMMUN

Changer la donne, à hauteur d'homme

écologie HUMAINE

LA SOCIÉTÉ DE BIEN COMMUN

Changer la donne, à hauteur d'homme

SOMMAIRE

4 **Avertissement**
Solweig Dop

6 **L'homme, digne de confiance**
Gilles Hériard Dubreuil

11 **Une méthode à hauteur d'homme**
Tugdual Derville

SE SITUER

17 L'homme défié par le transhumanisme
Tanneguy Ramière de Fortanier

CULTIVER

25 Se réconcilier avec la terre et avec la société
Thierry François

30 Gestion publique de l'eau :
de l'intérêt général au bien commun
Didier Christin

HABITER

36 Résorber la vacance pour habiter la ville
Article collectif

SE RELIER

42 Approche interculturelle de l'intégration
Marie Desjars de Keranrouë

PRENDRE SOIN

48 Autour de l'enfant vulnérable, coopérer
Une praticienne en PMI

55 Solitude et vieillissement : place aux initiatives locales
Tristan Robet

60 Pourquoi soigner encore en fin de vie ?
Anne-Marie Trébulle

ÉDUQUER

66 Peut-on se passer de vertu ?
Cyrille Krebs

70 Pourquoi philosopher en école de commerce ?
Bernard Guéry

73 Le patronage, réponse aux nouveaux défis de l'éducation
Frédéric Prat

ENTREPRENDRE

79 Humaniser l'usage de l'épargne
Éric Didio et Timothée Tixier

84 Un actionnariat d'entreprise au service de l'homme
Benoît Bréchignac

88 Une nouvelle forme de société commerciale
Olivier Pinot de Villechenon

92 Quelle éthique pour la finance ?
Pierre de Lauzun

TRAVAILLER

97 Sortir le travail de l'absurde
Benoît Bréchignac

RÉPARER

103 Le « service militaire adapté » : une nouvelle chance
Luc de Revel

107 Sortir de la rue !
Martin Choutet

PACIFIER

113 Coopération Transfrontalière au Sahel
Marin Gillier

120 Restaurer les conditions de l'exercice de la justice
Une magistrate

123 Accompagner les morts… et les vivants
Benoît Morel

126 **Apprendre du regard de l'homme**
Pierre-Yves Gomez

130 **Remerciements**

131 **Courant pour une écologie humaine,** présentation

AVERTISSEMENT

AVERTISSEMENT

VOUS AVEZ ENTRE LES MAINS LE PREMIER VOLUME D'UNE COLLECTION DÉDIÉE À LA RECHERCHE DES CONDITIONS ET MOYENS NÉCESSAIRES POUR LA SOCIÉTÉ DE BIEN COMMUN.

Cet ouvrage comprend 21 contributions qui émanent de personnes exerçant diverses activités : agriculteur, enseignant, médecin, magistrat, chercheur, financier, entrepreneur, militaire, ingénieur, architecte, travailleur social, responsable associatif, médiateur...

La diversité des angles de vue est une richesse : elle permet une vision « à hauteur d'homme » de questions complexes posées à notre société aujourd'hui.

Certains de ces contributeurs se sont exprimés anonymement ; devoir de réserve oblige.

Ces 21 points de vue ont un objectif commun : comment développer la Société de Bien Commun dans son domaine d'activité ? Quelles sont les conditions requises ?

Autres points communs qui lient ces textes :

- chaque contributeur a à cœur de faire surgir une société où l'homme – digne de confiance – peut prendre toute sa place, une place centrale,
- tous posent un regard bienveillant – dans le sens de « veiller au bien » – sur le contexte dans lequel ils évoluent. Cette bienveillance les pousse à souligner, avec le plus de justesse possible, les dysfonctionnements et les atouts de ce contexte,
- tous, enfin, sont engagés sur le terrain depuis longtemps. Ils connaissent de façon empirique la problématique qu'ils abordent.

Cet ouvrage n'est donc pas le fruit d'une approche « par le haut ». Chaque contribution s'enracine dans une expérience de vie : c'est à partir du terrain que l'on peut agir de façon réaliste et mesurer le chemin à parcourir, en prenant en compte, au mieux, la complexité et la richesse du monde qui nous entoure.

Ce livre est un appel lancé aux femmes et aux hommes d'ici et d'aujourd'hui :
le Courant pour une écologie humaine veut vous encourager à vous engager pleinement dans la transformation de notre société.
Ces premières contributions révèlent qu'il est possible à chacun d'apporter sa pierre. Elles amènent à prendre conscience de notre responsabilité, de notre désir et de notre pouvoir de transformation. Notre société peut et doit évoluer dans le sens du bien de tout l'homme et de tous les hommes.
Puisse ce premier livre nous encourager tous à changer la donne, à hauteur d'homme !

Solweig Dop
Déléguée générale
Courant pour une écologie humaine

L'HOMME, DIGNE DE CONFIANCE

Gilles Hériard Dubreuil

Chercheur indépendant et acteur de terrain, fondateur du groupe d'étude et de recherche Mutadis, Gilles Hériard Dubreuil travaille sur la place de l'homme et la démocratie dans les processus de décisions touchant au développement technologique et aux activités à risque, en France et au plan international. Il est notamment intervenu depuis 1990 sur la situation post-accidentelle de Tchernobyl. Il est secrétaire du réseau européen Nuclear Transparency Watch (NTW) et co-initiateur du Courant pour une écologie humaine.

Plus encore que d'autres années électorales, 2017 augure une recomposition du monde politique dont il est impossible de prévoir l'ampleur.

De nombreux indices révèlent un profond besoin de réorientation et de reconstruction de notre société et de ses institutions politiques et économiques. Des problèmes complexes et multidimensionnels apparaissent dans de nombreux champs d'activité humaine (cohésion sociale, sécurité, emploi, écologie, agriculture, éducation, logement, intégration, santé…). Nos institutions contemporaines, politiques et économiques, sont fortement marquées par une dichotomie entre individus et collectivité. Elles se révèlent largement impuissantes à opérer ou susciter des changements significatifs. Ces questions complexes ne peuvent être prises en charge uniquement par des acteurs collectifs. Elles appellent l'engagement des personnes et des communautés concernées dans la prise en charge des situations difficiles qui les concernent directement.

C'est le moment de réfléchir à la place de l'homme dans notre société, au renouvellement des formes de la vie sociale, économique et politique et aux missions des institutions qui les encadrent.

Notre société semble prise en étau entre des logiques contradictoires : d'un côté, une course au profit et une frénésie de consommation qui sapent ses fondations et troublent sa quête de sens ; de l'autre, des réactions instinctives de repli sur soi, de méfiance et d'angoisse qui, pour être compréhensibles, obèrent la possibilité de bâtir des chemins nouveaux.

Plus le monde devient complexe et interdépendant, plus nous entendons des propositions simplificatrices ! Mais qui va décider pour tous ? Au nom de l'intérêt général, la solution à nos maux serait une reprise en main drastique par l'État de l'ordonnancement de la société, dans la plus pure tradition jacobine. Pour certains, il faudrait au contraire « dégager ceux d'en haut » pour permettre l'expression de « ceux d'en bas », libérer le local comme seule source d'authenticité et de commun véritable. La globalisation serait la source de tous les maux. D'autres encore ne voient de salut que dans les voies du marché pour accomplir pleinement le désir des individus libérés par la science et la technologie. Le principal enjeu serait de tenir sa place dans une économie mondialisée réglée par des normes universelles sans cesse plus précises et détaillées qui envahissent le détail de notre vie, de nos relations, de notre intimité, de notre pensée

et de notre corps. La multiplication de normes viendrait alors, par nécessité, régler la vie d'individus mus par leur propre intérêt et inconscients des effets de leur comportement sur les autres et sur la société dans son ensemble. Mais ces normes ne pourraient être négociées que par des experts compétents, loin de nous, à l'échelle internationale.

Cette complexité du monde qui nous préoccupe, que nous cherchons à réduire par des solutions univoques, est en réalité une ressource. Tous les systèmes vivants tirent parti de la complexité pour se maintenir. Les sociétés humaines, comme le souligne le philosophe Niklas Luhmann, fondent leur capacité de traitement de la complexité sur la confiance et la bienveillance entre les personnes. L'autre est d'abord une ressource. Une société qui est capable de s'appuyer sur la diversité de ses membres peut élaborer des réponses riches face à des situations difficiles. Elle peut ainsi dépasser les représentations étroites qui la conduisent dans des impasses. Chacun peut et doit y contribuer. Il y a « bien commun » dès lors que le bien personnel s'accroît en contribuant au bien de tous, et que le bien de tous s'accroît en servant le bien personnel. Chacun d'entre nous dispose d'une capacité unique à dévoiler la réalité et à en faire bénéficier les autres. C'est le fondement de la « Société de Bien Commun » qui favorise et soutient l'engagement des personnes et des communautés d'acteurs, là où les institutions seules n'ont pas les ressources et la puissance nécessaires pour déterminer les orientations et produire les transformations qui s'avèrent indispensables sur le long terme[1].

Une société humaine n'est donc pas une « collection d'individus égoïstes » mais un rassemblement de personnes capables d'exercer leur responsabilité à l'égard du bien commun. Cette vision remet profondément en cause le fonctionnement de nos institutions sociales, politiques et économiques qui tendent à réduire la vie sociale à un champ d'interactions entre des individus que l'on veut identifier à leur intérêt personnel. Elle conteste aussi bien l'idée d'un « radioguidage » des individus « par le haut », au seul moyen de normes ou d'incitations, que celle d'un laisser-faire généralisé, qu'il soit libéral ou libertaire, qui bannirait toute action régulatrice pour le bien commun.

[1] Comme le soulignait déjà Alexis de Tocqueville : « La centralisation parvient aisément […] à soumettre les actions extérieures de l'homme à une certaine uniformité… Elle excelle, en un mot, à empêcher, non à faire. Lorsqu'il s'agit de remuer profondément la société, ou de lui imprimer une marche rapide, sa force l'abandonne. Pour peu que ses mesures aient besoin du concours des individus, on est tout surpris alors de la faiblesse de cette immense machine ; elle se trouve tout à coup réduite à l'impuissance […]. Ce n'est point à de pareilles conditions qu'on obtient le concours de la volonté humaine. Il lui faut de la liberté dans ses allures, de la responsabilité dans ses actes. L'homme est ainsi fait qu'il préfère rester immobile que marcher sans indépendance vers un but qu'il ignore. » (*De la démocratie en Amérique*, Pagnerre, 1848, tome 1, p. 145)

Plus le monde devient complexe et interdépendant, plus nous entendons des propositions simplificatrices ! Mais qui va décider pour tous ?

Cette confiance implique l'existence d'un dessein commun entre les hommes, celui du bien de tout l'homme (dans toutes les dimensions qui le caractérise) et de tous les hommes (et particulièrement des personnes vulnérables et démunies) et notamment ceux qui viendront après nous. Cette prise en compte de ce qui fait l'humanité, de cette anthropologie, est la seule façon de nous orienter face aux multiples propositions et possibilités qui nous sollicitent en permanence. C'est la seule façon de trouver, à titre personnel et à l'échelle de la société, le chemin d'un développement véritable, pour inventer de nouvelles formes de traitement des problèmes difficiles au plus près des terrains, en mobilisant les hommes, chacun et ensemble, pour imaginer les solutions les plus fines répondant à une diversité d'enjeux, pour trouver la mesure et les bons équilibres et ainsi répondre aux véritables problèmes posés.

La Société de Bien Commun fait confiance à l'homme. Elle se construit autour des personnes qui se confrontent à la complexité du monde et qui bâtissent à partir de leur expérience et de leur enracinement les représentations et les chemins qui permettent la perpétuation de la vie humaine et de son milieu vivant. Puisque les transformations ne peuvent être décrétées d'en haut, il est nécessaire d'examiner la façon dont les institutions politiques et économiques peuvent créer des conditions pour que chaque personne soit mise en confiance, et encouragée, pour qu'elle s'engage avec d'autres et persévère dans sa prise en charge du bien commun, et cela dans de multiples chantiers qui se présentent aujourd'hui.

Ces chantiers portent sur l'ensemble des activités humaines. Il s'agit aussi bien de la construction de l'amitié civile (Pierre Manent), de l'accueil de la vie humaine, du développement de nouvelles formes d'habitat social et solidaire, des formes d'organisation économique susceptibles de soutenir des modes de vie durable dans nos territoires, d'une réactualisation de l'activité agricole, de la transition énergétique et écologique, de l'accès des plus vulnérables aux besoins primaires, de la pacification des relations sociales, de l'éducation et de la transmission de notre patrimoine culturel, historique et spirituel, de l'accompagnement de la fin de la vie humaine et des personnes isolées et âgées, de l'accueil des migrants, de servir le bien de tout l'homme, de tous les hommes avec le développement scientifique et technique.

La tâche est immense, c'est pourquoi nous sommes tous concernés.

UNE MÉTHODE À HAUTEUR D'HOMME

Tugdual Derville

Personnalité influente du monde associatif, Tugdual Derville est fondateur d'À Bras Ouverts, Délégué général d'Alliance VITA et co-initiateur du Courant pour une écologie humaine. Il est l'auteur de plusieurs ouvrages dont La Bataille de l'euthanasie *(Salvator, 2012) et* Le temps de l'homme, pour une révolution de l'écologie humaine *(Plon, 2016).*

Et si chacun travaillait, personnellement et avec d'autres, à davantage de justice dans son cœur de métier ou d'engagement, son lieu de vie et son environnement ?

La passion politique française risque d'absorber, comme dans un trou noir, une bonne part de l'énergie qu'elle fait naître. Chacun constate, commente et, le plus souvent, déplore. Trop de conversations tournent – en rond – autour de la quête de l'homme providentiel. Sur qui compter ? Qui pousser ? Sur quel parti jeter son dévolu ? Il faut une figure. Presque une idole[1].

Cette attente éperdue sert d'alibi pour s'enfermer dans la passivité et l'impuissance. Comme si l'état de la société était dû aux autres. N'en sommes-nous pas tous responsables ?

TOUS POLITIQUES

Pour le Courant pour une écologie humaine, la passion politique mérite de s'incarner dans chaque vie quotidienne. Acteurs de la vie en société, nous sommes tous capables de nous impliquer avec d'autres pour construire ou réparer notre milieu de vie. Chacun est dépositaire d'une mission personnelle au service de la justice. Chacun est en mesure de participer aux transformations de la société, dans son cœur de métier, dans son lieu de vie, dans ses multiples cercles d'appartenance interpénétrés.

En des temps incertains plombés par l'impression d'une vacuité politique, se découvrir capable de créer, rejoindre ou enrichir une oasis de « vie dans la vérité », selon l'expression de Václav Havel, voilà qui est libérateur. De même, il est consolateur de découvrir que mille oasis peuvent se relier, se coordonner jusqu'à tisser la Société de Bien Commun qui est notre but.

PARTIR D'UN SOCLE COMMUN

À l'issue de ses deux premières années d'existence (2013 - 2014), marquées par de nombreuses rencontres et sessions d'échanges et de réflexion, et de ses premières assises sur « la révolution de la bienveillance », le Courant a élaboré un manifeste pour illustrer son parti-pris : « Prendre soin de tout l'homme et de tous les hommes ». Tout l'homme, en prenant en compte ses dimensions physique, psychologique, intellectuelle et spirituelle ; tous les hommes, sans exclure aucun être humain de l'humanité. Solide socle et déjà critère exigeant d'un programme « métapolitique ».

Il s'agit par cette maxime de prévenir toute solution de « milieu de gué » deshumanisante, d'éviter toute amputation de l'humanité soit d'une facette de ce qui fait l'homme, soit d'une catégorie d'êtres humains. « Tout l'homme et tous les hommes », c'est pour nous une boussole précieuse qui nous aide à conserver le sens de l'homme sur les chemins personnels que nous construisons chacun, selon nos compétentes, en nous rappelant sans cesse le but.

DES CHEMINS DE TRANSFORMATION

Comment naviguer dans les tempêtes du monde ? Une fois connu le but, nous voulons privilégier le chemin, c'est-à-dire choisir un cap sans cesse réajusté à l'état de la société, adapté à nos forces et au contexte dans lequel nous vivons. À chacun de rechercher les voies de sa transformation personnelle, à partir du réel.

Trois critères clés favorisent la transition d'écologie humaine à laquelle nous travaillons « à hauteur d'homme ». Ils seront nos instruments privilégiés pour ajuster notre navigation :

- La bienveillance qui incite à toujours veiller au bien de tous et de chacun ;
- Les communs qui privilégient tout ce qui relie et fait travailler ensemble les êtres humains ;
- La vulnérabilité qui assume nos interdépendances et la conscience de la fragilité humaine.

Le Courant pour une écologie humaine dispose d'une première expérience d'application de ces critères, avec les parcours de « form'action » annuels, créés en 2015 sous le titre générique « Cap 360° »[2]. Ce titre entend souligner que l'ensemble des domaines d'activité des hommes nous concerne tous, à commencer par l'agriculture qui nous

[1] Jean Garrigues, *Les hommes providentiels*, Éditions du Seuil, 2012.

[2] http://www.ecologiehumaine.eu/formaction-cap-360/

nourrit, la culture dans laquelle nous naissons, l'architecture où nous habitons, la nature dont nous faisons partie, etc. Autre façon d'affirmer que « tout est lié ».

Depuis deux ans, des équipes se réunissent ainsi mensuellement au plan local et national, par conférences téléphoniques, pour travailler ensemble sur les transformations personnelles et collectives inspirées des principes de l'écologie humaine.

La première année, nous avons abordés le thème des « communs » en déclinant successivement des verbes traitant les activités humaines : travailler, habiter, créer, cultiver, entreprendre, éduquer et prendre soin.

La seconde année, le thème « Tout l'Homme ! » a offert à chacun de se situer, s'enraciner, s'ouvrir, se relier, travailler, réparer, pacifier, selon les thèmes successifs des séquences du programme 2016-2017[3]. Des dizaines d'experts et de témoins ont enrichi ces deux sessions.

Celle de 2017-2018 traitera de « Tous les hommes ».

TOUS CHERCHEURS DE BIEN COMMUN

C'est à partir de cette expérience et dans le contexte de l'année électorale française qu'est né le projet de « Société de Bien Commun ». Nous avons décidé de recueillir par écrit l'avis synthétique de personnes expérimentées, engagées depuis longtemps dans un domaine d'activité et partageant les convictions affichées par notre manifeste. Nous avons donc demandé à quelques personnalités de référence d'exprimer ce qu'il faudrait prendre en compte et ce qu'il faudrait transformer, ici et maintenant, dans le contexte politique et social de notre pays, pour que « tout l'homme et tous les hommes » soient mieux respectés.

Le premier accueil enthousiaste fait à notre proposition par des personnalités aux expériences contrastées a renforcé l'ambition de notre projet de départ. Nous avons pris conscience que demander à quelqu'un de partager avec d'autres ce qui serait nécessaire de transformer dans son domaine d'activité l'oblige à y réfléchir davantage. D'où l'idée d'élargir notre appel : chaque personne convaincue que seule la mise en œuvre d'une écologie humaine est susceptible de répondre aux défis du temps ne devrait-elle pas s'atteler à écrire ce que cela devrait impliquer, pour elle, là où elle vit, travaille, agit ? Partir de son expérience du réel pour décrire, théoriser et prendre position, c'est déjà agir ; c'est déjà engager la transformation personnelle, collective et politique que nous voulons favoriser.

Nous savons qu'il faudra aller plus loin : ce n'est que par la confrontation des regards que sera prise en compte la complexité inhérente aux sujets traités. Collectionner l'avis de divers acteurs crédibles de la société ne peut être qu'une première étape, même si elle est déterminante. Ce n'est qu'en effectuant ensemble des travaux de recherche et de mise en œuvre que nous assumerons l'ambition du Courant pour une écologie humaine : à partir du réel et de ses acteurs, conduire les transformations collectives et métapolitiques nécessaires à une Société de Bien Commun.

À chacun donc de passer de la déploration à l'action à la façon suggérée par Augustin d'Hippone : « Ne dites pas que les temps sont mauvais. Vous êtes les temps. Soyons bons et les temps seront bons ! »

Le projet de Société de Bien Commun a l'ambition de mettre la révolution de la bienveillance à portée de chacun.

« Partir de son expérience du réel pour décrire, théoriser et prendre position, c'est déjà agir ; c'est déjà engager la transformation personnelle, collective et politique que nous voulons favoriser. »

[3] http://www.ecologiehumaine.eu/formaction-2016-2017/

L'HOMME DÉFIÉ PAR LE TRANSHUMANISME

Tanneguy Ramière de Fortanier
Dirigeant d'ITPlus Conseil Technologie

Diplômé de l'ISEP (Électronique et Informatique) puis du MBA de l'École des Ponts, Tanneguy Ramière de Fortanier est dirigeant d'ITPlus Conseil Technologie, cabinet de conseil et fournisseur de solutions mobiles d'Entreprise. Il mène des réflexions avec d'autres consultants sur les impacts éthiques du numérique dans l'entreprise. Tanneguy est marié et père de deux enfants. Passionné par la relation entre l'homme et la technique, il coordonne depuis trois ans l'alvéole Très-Humaniste, une cellule de veille et d'information sur le Transhumanisme, au sein du Courant pour une écologie humaine.

Réparer puis augmenter l'homme

La question du bien commun se pose dans un champ de plus en plus médiatisé : le transhumanisme. Il s'agit d'un courant de pensée né dans les années 1960 dans la Silicon Valley qui envisage « la possibilité d'élargir le potentiel humain en surmontant le vieillissement, les lacunes cognitives, la souffrance involontaire » ; il promeut « la liberté morphologique, le droit de modifier et d'améliorer son corps, sa cognition et ses émotions. Cette liberté inclut le droit d'utiliser ou de ne pas utiliser des techniques et technologies pour prolonger la vie, la préservation de soi-même grâce à la cryogénisation, le téléchargement ou d'autres moyens, et de pouvoir choisir de futurs modifications et améliorations »[4]. Que sont ces « modifications et améliorations » attendues pour l'homme ? Quels impacts sur la nature humaine ? Quel lien avec le bien commun ?

[4] Déclaration transhumaniste (items 1 et 8), http://humanityplus.org/philosophy/transhumanist-declaration/

Le transhumanisme a d'abord le souhait de réparer l'homme, de s'attaquer aux maladies. Il entre donc dans le domaine de la médecine mais glisse ensuite vers l'augmentation de l'homme et, en particulier, de son intelligence : les progrès actuels de l'informatique et de l'intelligence artificielle[5] rendent ce désir atteignable. Pour le moment, cette puissance est à l'extérieur de l'homme. Pour la capter, il faudrait hybrider l'homme et les machines ; « connecter » son cerveau, voire transférer l'intégralité du « contenu » de son cerveau : « l'uploading ». Avec l'amélioration ou le remplacement de membres « bioniques » (rétine, main, bras, jambes, cœur artificiels), il entre dans l'ère du cyborg (hybride entre l'être humain et le robot). Mais que sera l'homme quand une partie de ses centres de mémorisation, de réflexion et de décision seront en dehors de lui ou dépendront de calculateurs extérieurs ? Des risques de sécurité avec le bio-hacking[6] sont déjà évoqués. Quels impacts auront sur la nature humaine ces changements, pièce par pièce, d'organes de plus en plus « personnels » ? Dans cette course à la réparation, à l'amélioration puis à la perfection, quelle place restera-t-il pour le plus faible, le plus fragile, que chacun de nous sera, tôt ou tard ?

Notre « sauvegarde » ou notre « duplication » va entamer une autre de nos caractéristiques importantes : l'unicité. L'existence de nos différents « avatars » sur les réseaux sociaux et la réalité virtuelle ont déjà commencé à nous « éclater ». N'y a-t-il pas ici le risque de quitter la dimension vitale, c'est-à-dire corporelle, de notre être ?

Intelligence artificielle et robots

L'intelligence artificielle poussée à son plus haut point et embarquée dans une entité autonome, le robot, est aussi un objectif pour les transhumanistes. Ceci est d'autant plus vrai qu'il n'y a pas pour eux de frontière nette entre l'animal, l'humain et les intelligences artificielles[7]. La place de ces nouvelles entités est une vraie question.

En parallèle, l'informatique permet l'émergence de la réalité virtuelle.

L'évacuation de l'homme de nombreuses sphères économiques aura un impact énorme sur l'emploi et la notion même de travail[8]. Or le travail est un des moyens pour l'homme de se socialiser et d'apporter sa contribution à la société. Que serons-nous sans ce biais de sociabilisation ? Va-t-on trouver une activité de remplacement ? Les transhumanistes ont une position tranchée : ou l'homme s'adapte, quitte à s'hybrider à la machine, comme l'affirme Eon Musk[9], ou il disparaît.

Le flou qui entoure la notion de nature humaine versus l'« intelligence artificielle » est aussi un point inquiétant : la communauté européenne ne discute-t-elle pas actuellement des droits des robots ? Ce risque de « remplacement » de l'homme dans une « post-humanité » fait se poser la question à Jean-Marie Besnier : « le futur a-t-il encore besoin de nous ? »[10] Le transhumanisme est une vison scientiste, mécaniste, matérialiste de l'homme, qui gomme sa dimension spirituelle et qui considère que l'homme est une machine perfectionnée mais une machine quand même ; machine qui pourrait être supplantée, sinon imitée.

Modifier profondément la genèse et le génome de l'homme

Ce mouvement veut aussi modifier le fonctionnement « naturel » de l'homme, puisque ce dernier est vu comme imparfait, et porte notamment

[5] Avec les processeurs les plus rapides comme le NVDIA Titan-Z GPU : 8x1012 opérations / seconde, la puissance du cerveau serait atteignable en 30 ans en vertu de la loi de Moore (« L'apprentissage profond : une révolution en intelligence artificielle », chaire annuelle 2015-2016 Informatique et sciences numériques du Collège de France)

[6] Bio-hacking : expérimenter les propriétés de l'ADN et d'autres aspects de la génétique, dans le cadre ou en dehors du cadre académique, gouvernemental ou des laboratoires. https://fr.wikipedia.org/wiki/Biologie_participative.

[7] Déclaration Transhumaniste (item 6)

[8] Human Needs not Apply https://youtu.be/7Pq-S557XQU parle d'un chômage possible de 60 millions de conducteurs au niveau mondial dans les décennies à venir.

[9] http://www.cnbc.com/2017/02/13/elon-musk-humans-merge-machines-cyborg-artificial-intelligence-robots.html

[10] Jean-Marie Besnier, *Demain les post-humains*, Fayard, 2010.

des maladies. Il préconise alors de « maîtriser » son processus de fabrication, par la procréation et la gestation artificielle (Procréation médicalement assistée qui est déjà là. Utérus artificiel en projet), ceci pourrait révolutionner notre manière d'avoir et de (ne plus) porter d'enfants. Le tri embryonnaire et le diagnostic préimplantatoire (DPI) permettent de sélectionner les embryons les plus sains et de le séparer des autres. Avant ou après la naissance, il y a aussi l'ingénierie génétique (avec la dernière découverte du ciseau génétique CRISPR-Cas9[11]) qui peut toucher et modifier le patrimoine génétique de l'homme. Le risque est l'effacement du lien de la naissance avec l'intimité du couple, puis avec la mère. Poussé à l'extrême, nous retrouvons l'image d'enfants élevés en batterie du film *Matrix*[12]. C'est aussi la maîtrise de plus en plus grande de son génome et de son origine – avec des bouleversements dont les effets n'ont pas été pensés, et qui ne peuvent pas être décelés immédiatement. Quels risques prend-on pour les générations à venir en touchant au patrimoine génétique des embryons et des cellules séminales avec les manipulations génétiques ? C'est finalement refuser cette expérience humaine du « donné » (on se reçoit d'autres) pour choisir le « construit »[13], c'est se fermer à l'altérité et à la transcendance.

L'individu et ses désirs au centre

Le transhumanisme est d'inspiration libérale. Né en plein cœur de la Silicon Valley, il s'appuie sur les progrès technologiques et est financé en grande partie par les GAFA (Google, Amazon, Facebook, Apple) dont une partie des hauts dirigeants est acquise à ce courant de pensée (en particulier Ray Kurzweil, CTO (Chief Technology Officer) de Google et co-dirigeant du centre de formation proche du transhumanisme : l'Université de la Singularité[14]). Qui dit libéral, dit aussi individualiste : ce qui importe à ce courant est de satisfaire tous les

[11] http://www.alliancevita.org/2016/02/crispr-cas9-la-modification-du-genome-humain-en-question/

[12] Lana et Lilly Wachowski, *Matrix*, 1999.

[13] Bertrand Vergely, *La tentation de l'homme-dieu*, Éditions Le Passeur, Paris, 2015, p.25.

[14] Singularity University : https://su.org/

désirs individuels de l'homme, sans nécessairement réfléchir à ceux des groupes dont il fait partie, et *in fine* de l'humanité. Pour Ray Kurzweil, la question n'est pas « qu'est-ce que l'homme ? » (vue essentialiste) mais « quel type d'homme allons-nous construire ? »[15]

Un risque sur la nature humaine, mais laquelle ?

Les impacts des « progrès » transhumanistes et leur irréversibilité éventuelle sont difficiles à prévoir. Dès lors que notre nature humaine peut être durablement modifiée, il faut prendre le temps de réfléchir à la destination de ces chemins, avant de s'y engager. Et commencer par poser les bases de ce que l'on entend par « nature humaine ». Même si elle reste toujours à redéfinir, la nature humaine est ce que les hommes ont en commun, du plus petit au plus grand, du plus humble au plus riche, du plus malade au mieux portant. Il serait trop long de traiter ici ce sujet de façon exhaustive. On peut cependant citer quelques-unes des composantes humaines : la dimension vitale (un corps vivant), la dimension sociale (l'homme est un être de relation), la dimension affective, la dimension spirituelle (avec notamment la conscience de la mort), la dimension unique de la personne (appuyée par la biologie). Il y a aussi des comportements plus élaborés : la capacité de se sacrifier par amour, la capacité de protéger le plus faible (d'où notamment la naissance des sociétés), le désir de justice… Il y a d'autres caractéristiques intrinsèques à l'homme, qu'il ne choisit pas, qu'il n'élabore pas et qui pourtant le modèlent fortement : un être né de deux autres qui commence son existence dans le corps d'une femme, un corps sexué et un temps compté (jusqu'à la mort). Ce sont ces caractéristiques qui sont justement remises en causes par ces « avancées » transhumanistes. Est-ce vraiment ce que nous souhaitons modifier dans les prochaines décennies, les prochains siècles ?

[15] Jean-Michel Besnier, *Demain les post-humains*, Fayard, 2010. Op. cit. p.16.

Le bien commun de l'homme : la nature humaine

Quel que soit le degré d'illusion, voire de fantasme, contenu dans la promesse transhumaniste, eu égard à la complexité encore ignorée du corps humain et de la personne humaine, la nature humaine n'est pas « seulement » l'affaire de chacun, qui pourrait en décider à sa guise, comme semble sous-entendre le transhumanisme, mais l'affaire de tous. Nous expérimentons que cette nature humaine découle d'une expérience à la fois individuelle et collective, qu'elle soit sociale, spirituelle, ou religieuse. Ce n'est pas nous qui décidons seul ce qu'est le « bien commun » car nous partageons notre nature humaine avec les autres, c'est ensemble que nous le découvrons et le construisons.

La nature humaine est un bien commun - comme la nature dont on a redécouvert il y a quelques décennies qu'il fallait la protéger collectivement par l'écologie. C'est un bien commun car c'est le bien de tous et de chacun. On ne peut défendre, parler de la nature humaine sans prendre en compte celle de chaque personne qui la compose, jusqu'au plus petit, au plus faible – c'est même parfois ce qui nous fait plus humain[16]. Le bien commun est ainsi à distinguer de l'intérêt général qui peut sacrifier certains (le plus malade et le plus faible parfois) à l'intérêt du plus grand nombre. C'est d'ailleurs l'attitude des courants transhumanistes qui vont pousser des découvertes à partir du moment où quelques-uns les jugent souhaitables. Le bien commun nécessite donc que les citoyens et, avec eux, les politiques, les associations, les grandes familles religieuses, investissent ce champ de réflexion et apportent collégialement des réponses et des orientations qui permettront de faire des choix. Cela pourra partir d'initiatives de petits groupes pour revisiter notre rapport avec la technologie[17] jusqu'à des réflexions nationales ou internationales sur la place de l'intelligence artificielle dans nos vies et nos institutions. Cette concertation prendra du temps, de même que l'adaptation de l'homme à des environnements nouveaux. La liberté véritable de l'homme fragile est à préserver de la « libération » à marche forcée que prône le transhumanisme qui estime que l'idée même de nature humaine est source d'aliénation. C'est l'intérêt de l'homme et de tous les hommes qui doit guider la vitesse et le contenu des changements technologiques et non l'inverse. Ne faut-il pas enfin qu'advienne le « temps de l'homme »[18] ?

La nature humaine n'est pas «seulement» l'affaire de chacun, qui pourrait en décider à sa guise, comme semble sous-entendre le transhumanisme, mais l'affaire de tous.

[16] Sparte, quant à elle, précipitait les enfants chétifs ou handicapés du haut d'une colline.

[17] Par exemple sur les Google Glass : http://www.ecologiehumaine.eu/les-google-glass-reponses-et-questions/

[18] Tugdual Derville, *Le temps de l'homme, pour une révolution de l'écologie humaine,* Plon, 2016.

SE RÉCONCILIER AVEC LA TERRE ET AVEC LA SOCIÉTÉ

Thierry François
Agriculteur en Picardie, polyculture

Le métier d'agriculteur et son environnement (écologique, social, économique) a profondément évolué depuis le milieu du siècle dernier. Les progrès techniques ont permis d'augmenter la quantité et la qualité sanitaire de l'alimentation, tout en baissant les prix à la consommation. Ils ont également entraîné un bouleversement du métier et plus généralement du rapport de l'homme à la terre.

Dans un même temps, la société est devenue de plus en plus urbaine et les territoires, autrefois très vivants, se sont pour beaucoup vidés de leur population et de leur diversité. Aujourd'hui, l'agriculture fait face à de nombreuses crises qui la fragilisent profondément : économiques, démographiques, culturelles, écologiques… Elle se heurte à la question de sa survie, de son rapport à la société et de son avenir. Or, pour avancer, l'agriculture doit répondre à des enjeux de biens communs. Comment promouvoir une agriculture qui aille dans le sens du bien commun ?

Confiance et subsidiarité

Rechercher plus de bien commun dans le domaine agricole, pour produire une alimentation saine, de qualité, dans le respect des hommes et des territoires, reste à notre portée. Choisir de favoriser le bien commun dans l'agriculture, c'est tout d'abord privilégier et encourager la capacité des personnes et des communautés, à commencer par les agriculteurs, à prendre en charge ces enjeux de bien commun, en étant attentifs aux plus faibles d'entre eux. La recherche du bien commun nécessite de redonner confiance aux agriculteurs pour qu'ils retrouvent une réelle liberté d'entreprendre et d'innover, ainsi que de

donner la capacité à ceux qui aimeraient exercer ce métier de se lancer, avec le soutien et l'expérience des gens de métier. Cette confiance doit se traduire par davantage de subsidiarité dans la définition et dans la mise en œuvre des politiques agricoles, à l'échelle des entreprises agricoles et, plus largement, au niveau des territoires et de la France. Le principe de subsidiarité vise ainsi à privilégier la prise de décision par les acteurs au plus près des réalités du terrain. Les agriculteurs sont les mieux placés pour connaître leur terre, véritable patrimoine vivant à faire fructifier, et qu'ils ont la volonté de transmettre aux générations suivantes. Pour cela, il est nécessaire d'encourager la transmission familiale de la terre et des domaines, sans léser les autres membres de la famille, et d'éviter à tout prix qu'elle ne passe aux mains de fonds de pension, souvent étrangers. Contrairement aux investisseurs ou institutions qui prennent des décisions normées et uniformes, les agriculteurs ont cette compétence et capacité de prendre en compte l'historique et les spécificités de chaque parcelle, en étant au plus près des besoins, au bon moment. Cette capacité, qui n'a pas été vraiment écoutée ces cinquante dernières années, peut à nouveau être mise en valeur dans cette période d'incertitude et de fragilisation de l'agriculture. Ajuster les normes au plus près des besoins réels, éviter celles qui étouffent, est une nécessité vitale. Et demander à l'administration un changement de regard, afin de passer d'un esprit de froide surveillance règlementaire à un esprit d'aide et de soutien aux agriculteurs.

Équilibre et harmonie

La liberté d'entreprendre donne l'envie de se former et d'expérimenter. Les agriculteurs ont besoin de retrouver le sens premier de leur métier qui est ce lien privilégié à la terre et à la nature. Pendant des années, on a imposé à l'agriculture de produire plus et moins cher. L'agro-industrie s'est développée à partir de matière de plus en plus standardisée, permettant à la France d'exporter, au prix d'un certain nombre d'externalités que l'on constate aujourd'hui, notamment sur le plan écologique. En contrepartie, cette spécialisation a provoqué une baisse de la diversité des cultures, des élevages et du système de polyculture – élevage qui est par nature une activité de l'économie circulaire et durable. Une remise en cause des habitudes et une certaine redécouverte des techniques de production plus compatibles avec la préservation des écosystèmes et de la santé, et porteuse de biodiversité, va donc être nécessaire. Les agriculteurs doivent être encouragés à mener leurs propres recherches et expérimentations à leur échelle, notamment en matière de semences, en tenant compte de leurs spécificités locales, afin de retrouver une certaine autonomie de production. En effet, il n'est pas réaliste de viser un modèle unique : chaque ferme a son équilibre à trouver pour s'inscrire le plus harmonieusement possible dans son territoire. À travers, par exemple, les cultures intermédiaires, les productions de nourriture en interne pour l'élevage, les utilisations diverses des composts, etc… L'expérimentation permet d'avancer petit à petit et de façon durable. Ces notions de progressivité et d'expérimentation sont essentielles. Il ne s'agit pas d'exiger des reconversions radicales et immédiates sur l'ensemble des territoires mais plutôt d'encourager les agriculteurs dans le sens de la redécouverte de techniques agricoles ajustées et véritablement durables. À ce titre, il est nécessaire de recréer à l'université une chaire d'agronomie, qui a disparu depuis longtemps, qui permettrait de donner un élan et une authenticité à ces recherches. La connaissance du sol comme milieu vivant n'est pas une question subsidiaire en agriculture.

> Il n'est pas réaliste de viser un modèle unique : chaque ferme a son équilibre à trouver pour s'inscrire le plus harmonieusement possible dans son territoire.

Ouverture et dialogue

La recherche du bien commun passe également par l'ouverture aux autres : échange de bonnes pratiques et d'expériences entre agriculteurs et dialogue avec les autres habitants du territoire (consommateurs, voisins, collectivités…). Or, les agriculteurs sont aujourd'hui plus isolés que jamais et malgré la modernisation du travail, leur temps libre est devenu quasi-inexistant (en effet, la modernisation de la technique aurait dû leur faire gagner du temps, mais la suppression du personnel aboutit en réalité à une surcharge de travail). Il est pourtant nécessaire que chaque agriculteur ait le temps de parler de son métier et d'écouter les attentes de ceux qui bénéficieront de son travail.

Les agriculteurs ont un rôle particulier à jouer en matière de sensibilisation au « vivant ». En contact direct avec la nature, ils sont les premiers témoins de sa beauté et de sa richesse. Ils en comprennent le fonctionnement et sont invités à travers elle à vivre d'une certaine forme de sobriété, d'humilité, de patience, de confiance et de partage. Notre société de consommation vivant dans l'immédiat a vitalement besoin de ces valeurs.

On sait tous que l'agriculture produit notre alimentation. On oublie souvent qu'elle contribue aussi à l'environnement (stockage de carbone…) et à la vie des territoires (entretien du paysage, de la vie rurale, des chemins, des rivières, etc…). Ainsi l'agriculture « co-produit » des biens marchands (alimentaires ou non) et des biens environnementaux. Si la société pointe rapidement du doigt l'agriculture en cas de pollution, elle n'a pas toujours conscience de la contribution positive de cette dernière à l'environnement (au sens large) qui a pourtant également de la valeur. Reconnaître la valeur de cette contribution, même si elle n'est pas rémunérée, est essentiel. Redonner une juste valeur à notre alimentation l'est tout autant. C'est un préalable pour mieux manger et moins gaspiller. On entend beaucoup parler des produits locaux, des circuits courts. Ce sont des démarches qui permettent aux agriculteurs de retisser des liens avec les consommateurs et de mieux valoriser leurs productions, en bénéficiant de leur plus-value. Ces démarches mettent en valeur la coopération, qu'elles soient entre les agriculteurs qui s'associent pour vendre (et retrouvent le sens vrai des coopératives), ou entre producteurs et consommateurs. Ces liens tissés, qui constituent le tissu de la société, portent en eux une richesse infiniment supérieure à la seule valeur commerciale qui les a fait naître. Ce mode de valorisation peut questionner sur l'existence des productions vouées à l'exportation. On peut justifier ou condamner l'exportation pour de nombreuses raisons d'ordre économique, géopolitique ou même éthique. Cependant l'exportation d'un produit élaboré, dont la valeur ajoutée revient à un territoire, a du sens : elle valorise un patrimoine, un savoir-faire, des qualités particulières et, derrière le travail abouti, la compétence des hommes. D'ailleurs, l'exportation des produits de base ou manufacturés existe depuis toujours et a facilité les échanges culturels.

Nous devons pratiquer une agriculture d'excellence, qui soit un modèle pour le monde. Dans la notion d'excellence étant contenue la notion de qualité, d'équitabilité, du souci de ne nuire ni au producteur ni au consommateur. La question n'est peut-être pas tant de savoir si le local est plus éthique que l'export : dans les deux cas, ce qui compte avant tout est de réaliser un échange à un juste prix entre un consommateur et un producteur pour un service rendu. L'enjeu est un échange juste. En effet, c'est lorsqu'elles déstabilisent les systèmes locaux d'agriculture que les exportations deviennent dangereuses.

Cohérence et complexité

Dans l'agriculture, tout est lié : l'agronomie, l'environnement, l'économie, la consommation... Devant les difficultés, l'homme a souvent la tentation de segmenter pour simplifier : croire que l'on peut résoudre des problèmes en les prenant les uns après les autres, les uns à côté des autres. Or, il est difficile de régler un problème complexe par une somme de mesures isolées, sans cohérence globale.

La recherche du bien commun dans l'agriculture doit ainsi davantage prendre en compte la réalité, dans toute sa complexité. Ce chemin est sans aucun doute plus long mais, plus proche de la réalité, il semble véritablement plus viable.

GESTION PUBLIQUE DE L'EAU : DE L'INTÉRÊT GÉNÉRAL AU BIEN COMMUN

Didier Christin
Ingénieur agronome
Docteur en sciences politiques

Didier Christin est un praticien-chercheur qui travaille sur la réactualisation des pratiques de gestion en commun, notamment dans le domaine de l'eau et du vivant, en France et à l'étranger.

Comment caractériser une gestion durable de l'eau et des milieux aquatiques ? Celle-ci repose sur trois pieds : la gestion individuelle, la gestion collective (ou « par délégation ») et la gestion en commun. Ces trois modes de prise en charge ont chacun leur légitimité, leur intérêt, leur limite. Ils sont complémentaires.

La gestion individuelle, c'est celle par laquelle chacun va affecter son temps, son énergie, ses moyens, pour… satisfaire ses intérêts dits individuels : c'est le cas par exemple d'un agriculteur qui, un matin d'été, va se lever tôt (rien ne l'y oblige) pour aller irriguer son champ, afin de sauver sa récolte et par là-même ses revenus.

La gestion collective (par délégation), c'est celle par laquelle un groupe d'acteurs va déléguer à quelques-uns la responsabilité de prendre des décisions qui s'appliquent à tous. En démocratie, par exemple, la population d'un pays élit des représentants qui votent des lois afin de satisfaire à l'intérêt général. Sur l'eau, des lois fixent des limites pour les prélèvements afin, d'une part, que chaque usager puisse avoir accès à l'eau et non qu'un seul épuise la ressource à son seul profit et, d'autre part, de s'assurer que la somme des prélèvements ne mette pas en péril la bonne santé des milieux aquatiques (les poissons, etc.).

La gestion en commun est, elle, plus délicate et difficile à appréhender pour nous tant nos sociétés modernes baignent dans un mode de pensée et d'action « individualo-collectif ». Elle a pourtant longtemps existé dans nos campagnes et perdure encore, souvent difficilement, dans certains territoires, ici et ailleurs. Par exemple, dans une oasis au Maroc, toute la communauté participe activement selon ses moyens à l'entretien des canaux d'irrigation qui desservent l'eau pour tous (envoyer son enfant pour y travailler, travailler soi-même, préparer à manger pour les travailleurs, fournir du matériel…). Ses modalités d'implication sont discutées et validées ensemble et peuvent évoluer au gré des saisons, de l'évolution du climat, de la santé des uns et des autres… De même, pour l'arrosage des parcelles, il existe des « tours d'eau » entre les secteurs de l'oasis et les parcelles, selon des règles là encore élaborées et validées au sein de la communauté. Pour autant, pour avoir de l'eau dans son champ, il faut encore que chaque propriétaire construise un « petit barrage » temporaire dans le canal pour que l'eau déborde dans sa parcelle, répartisse cette eau, remette en l'état le canal une fois son tour fini, etc. Cela n'a rien à voir avec une gestion « par délégation » ou une gestion purement « individuelle », car chacun fait au quotidien ses propres arbitragesentre l'énergie qu'il va investir à satisfaire ses besoins et celle passée à contribuer à ce que tous les membres de la communauté aient accès à l'eau. C'est là l'espace du commun. De telles pratiques et modalités de gestion s'observent encore dans le sud de la France, pour les réseaux gravitaires, dont certains fonctionnent depuis plusieurs centaines d'années.

Premières lois sur la gestion de l'eau en France

Dans quelle mesure la gestion de l'eau en France laisse aujourd'hui place à une « gestion en commun moderne » ? Nous partons d'une approche stratégique du commun, à savoir qu'une gestion en commun ne se décrète pas. C'est par le fait que des personnes autonomes (publiques et/ou privées) se reconnaissent, se constituent et s'organisent en tant que communauté titulaire d'un « patrimoine commun » – et-donc le prennent en charge comme tel – qu'un élément, matériel ou immatériel, devient le patrimoine commun de cette communauté.

Dans les années 1960, la dégradation des eaux superficielles, des eaux souterraines et des milieux aquatiques se généralise en France, ce qui

va conduire le législateur à intervenir pour les protéger. L'objectif est de concilier développement industriel et urbain, puis, plus tard, agricole, et préservation des eaux et des milieux aquatiques. C'est l'esprit de la première grande loi sur l'eau de 1964. Pour répondre à ces enjeux, celle-ci va innover en instituant une gestion par bassin versant à laquelle vont être associés les « usagers de l'eau » qui, dans les textes, sont censés concerner toute la population tant l'acception retenue est large : « l'existence d'une relation d'usage avec l'eau, quelle qu'en soit sa forme ». Mais, d'une certaine façon, cette politique va se construire en ignorant ou en ne prenant pas en compte toutes les communautés d'acteurs engagées dans leurs territoires, depuis des siècles, à gérer les risques, à se répartir l'eau, à prendre soin des milieux… Dans une nouvelle loi, en 1992, il va être reconnu et affirmé que « l'eau fait partie du patrimoine commun de la nation. Sa protection, sa mise en valeur et le développement de la ressource utilisable, dans le respect des équilibres naturels, est d'intérêt général ». Cette formulation, où « patrimoine commun » et « intérêt général » peuvent paraître interchangeables, n'est donc pas sans une certaine ambiguïté. D'où une interrogation : finalement, dans les faits, les politiques qui se sont succédé depuis 1964 ont-elles permis de faire émerger, dans la diversité des situations et des territoires français, des communautés d'acteurs ouvertes à « toute la population » et qui se conçoivent comme titulaires d'un patrimoine alors devenu commun ?

C'est par le fait que des personnes autonomes (publiques et/ou privées) se reconnaissent, se constituent et s'organisent en tant que communauté titulaire d'un « patrimoine commun » – et donc le prennent en charge comme tel – qu'un élément, matériel ou immatériel, devient le patrimoine commun de cette communauté.

Entre réalité et volonté affichée

Aujourd'hui, force est de constater qu'en France, la gestion de l'eau repose avant tout sur les pouvoirs publics (Union européenne, État, Agences de l'eau, syndicats intercommunaux et communes…). Pourtant, les textes récents (Directive cadre européenne sur l'Eau de 2002 et loi sur l'eau de 2006) se veulent de plus en plus participatifs.

Pourquoi ce décalage entre la volonté affichée et la réelle mobilisation des « acteurs de l'eau » dans leurs territoires ? Plusieurs raisons à cela. Ces dispositifs participatifs institutionnels sont tournés vers la réalisation de documents de planification et non vers la gestion de l'eau en tant que telle. Ils visent à mieux « décider ensemble » et non à mieux « agir ensemble ». Ils abordent la gestion de l'eau comme des problèmes à résoudre et non comme des projets positifs que les personnes se donneraient à elles-mêmes avec et pour les autres et les milieux. Ils invoquent la responsabilité, les droits et les devoirs de chacun, et ils visent à changer « de l'extérieur » les comportements, plutôt qu'à « libérer les énergies précieuses et cachées dans nos communautés »[19]. Ils penchent enfin clairement du côté de l'atteinte des objectifs dits d'intérêt général plutôt que vers ceux des acteurs dans leurs territoires. De fait, la conception de ces politiques repose sur l'acception largement répandue que : « inévitablement, les humains dégradent les ressources naturelles en les utilisant », là où pourtant il est observé dans les territoires que « des règles constructives de gestion des ressources et de normes ont été intégrées dans de nombreuses cultures et sociétés » (Pretty). D'où sans doute leur objectif ultime de chercher à revenir à un état « le plus naturel possible », c'est-à-dire sans et avant toute intervention humaine. Perspective peu mobilisatrice pour ceux qui vivent au plus près des ressources en eau…

Libérer les potentiels d'implication

Les limites des dispositifs participatifs institutionnels conduisent à freiner la reconnaissance et à brider l'émergence de « communautés de co-acteurs » centrées sur l'amélioration de la gestion de l'eau. Dépasser ces limites, afin de libérer le potentiel d'implication des habitants des territoires aux côtés des pouvoirs publics, nous semble plus que jamais un enjeu majeur tant la dimension « complexe et multi-acteurs » de la gestion de l'eau est devenue une réalité incontournable. Faut-il pour cela chercher à adapter à tout prix ces dispositifs institutionnels ?

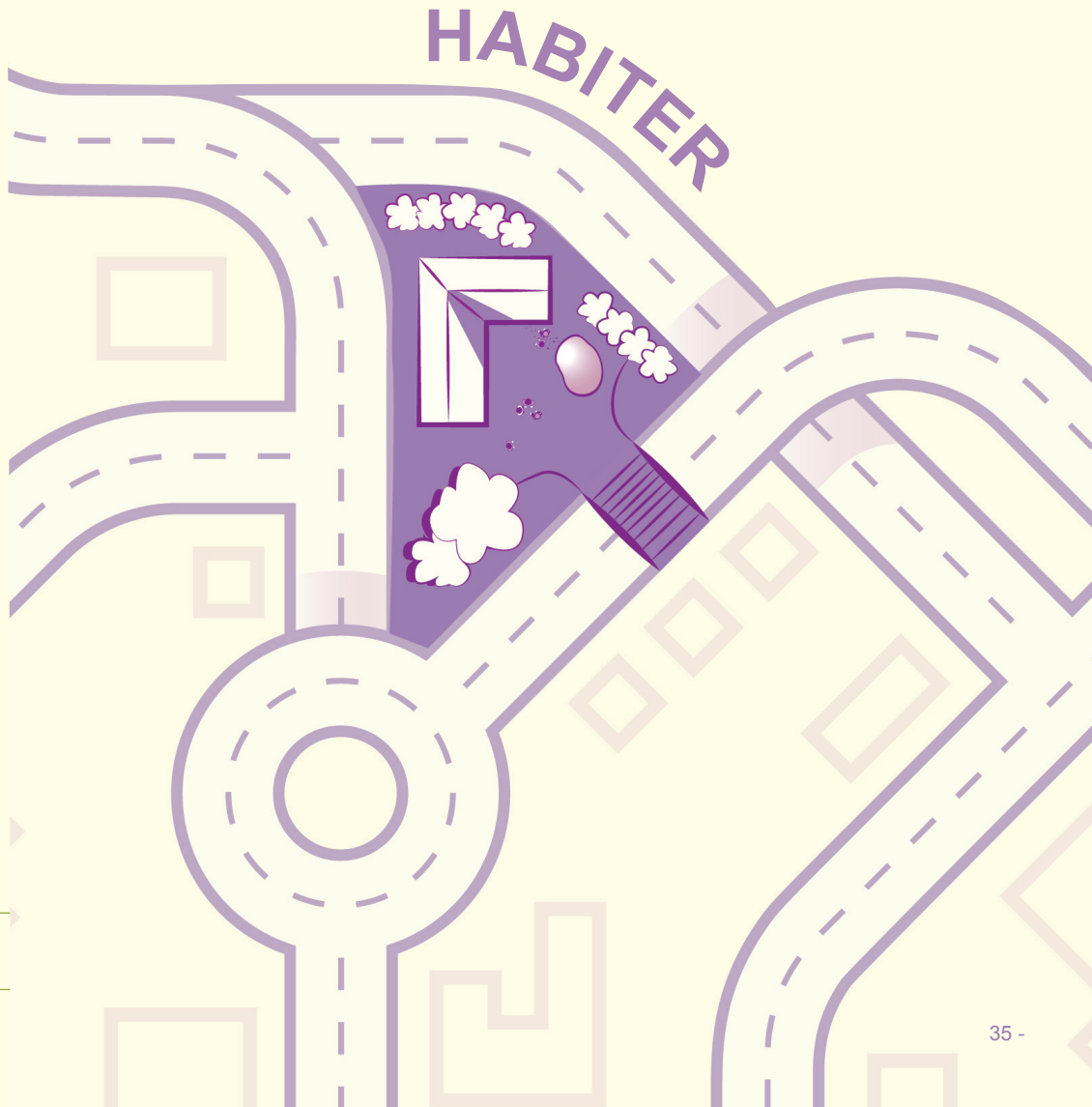
[19] Citation reprise d'une intervention orale de Gregorio Arena.

Nos recherches et notre pratique nous font penser que non. Il s'agit plutôt d'innover dans la gouvernance territoriale, sans opposer « dispositifs territoriaux » et « dispositifs institutionnels ». Bien au contraire, ces derniers pourraient devenir facilitateurs, protecteurs, instituants et contributeurs de ces dispositifs territoriaux[20].

Quel rôle attendu pour de tels « dispositifs participatifs territoriaux » ? Ils doivent avant tout se focaliser sur l'attention constante à porter à ce que l'implication active des multiples acteurs concernés perdure, en intensité et dans le temps. Or, il n'est ni souhaitable ni possible de « forcer » cette implication, en cherchant par exemple à l'activer par des stimulus « extérieurs » comme ceux provenant du Marché ou de l'État, au risque d'obtenir l'effet inverse à celui recherché et trop souvent observé, à savoir le désengagement des acteurs les plus importants car les plus directement concernés. La mobilisation des acteurs pour qu'elle soit réelle et durable repose avant tout sur des ressorts d'implication « intérieurs ». Elle ne peut donc être que libre et volontaire. C'est là tout le sens et l'intérêt de la « gestion en commun ».

Plus opérationnellement, la mise en place d'une « gestion en commun » peut être activée par une fonction de facilitation lors de deux phases clés d'une dynamique d'acteurs. Dans un premier temps, par la formalisation d'un dessein commun permettant aux acteurs concernés de s'accorder sur une vision partagée de la situation et d'exprimer leur accord sur le « problème » et sa « solution » et donc de se constituer en une communauté d'acteurs. Dans un deuxième temps, par l'animation de dispositifs de gouvernance territoriaux permettant à cette communauté de faire vivre et d'actualiser ce dessein commun que les acteurs se donnent à eux-mêmes, qui suppose la participation constructive de tous, et où chacun négocie librement ses modalités d'engagement.

[20] Pour paraphraser Valérie Peugeot s'exprimant sur la loi numérique.



RÉSORBER LA VACANCE POUR HABITER LA VILLE

Membres de plateau urbain

Cécile Altaber, urbaniste et philosophe, administration centrale
Nicolas Boucher, artiste et galeriste ; **Anthony Charoy,** chef de projet, régisseur ; **Paul Citron**, urbaniste, chercheur, directeur du développement de Plateau Urbain ; **Franck Faucheux**, ingénieur, architecte ;
Mélusine Hucault, architecte-urbaniste, agence de conception ;
Simon Labussiere, ingénieur de recherche ; en immobilier et urbanisme ;
Simon Laisney, urbaniste, analyste immobilier, directeur général de Plateau Urbain ; **Gautier Le Bail**, gestionnaire immobilier, directeur technique de Plateau Urbain ; **Camille Lefebvre**, urbaniste, agence de conception ; **Nicolas Persyn**, urbaniste, agence de conception, docteur en urbanisme ; **Laura Petibon**, urbaniste, maîtrise d'ouvrage ;
Elise Ruth-robstad, architecte et artiste performeuse ;
Mathias Rouet, urbaniste, agence de conception ;
Jean-Baptiste Roussat, urbaniste, géographe ; **Adrien Viaud**, agent immobilier ; **Sylvan White**, urbaniste, gestionnaire foncier, maîtrise d'ouvrage.

Fédérer un réseau autour d'une même idée : résorber la vacance

Plateau Urbain, c'est à l'origine l'initiative de Simon Laisney, alors analyste immobilier, qui rassemble une douzaine de personnes évoluant dans les domaines de l'urbanisme, de l'aménagement, de l'immobilier et des arts vivants, rencontrées au cours des études, de stages et premiers postes, toutes interpelées par un état de fait dérangeant : la vacance de 4 millions de m² de bureaux en Île-de-France, dont 800 000 m² inoccupés depuis plus de cinq ans, l'équivalent de 44 tours Montparnasse. Simon expose une idée simple : « inventer une sorte d'Airbnb de la vacance immobilière. Faire en sorte qu'occuper des immeubles vides, moyennant le prix des charges, devienne légal, en créant une boîte à outils pour l'occupation éphémère ».

Soutenir la création et ainsi l'énergie de la ville

Au fondement de cette ambition de développer l'occupation éphémère en lui donnant des cadres légaux, c'est un projet social qui est visé : permettre à de petites structures, aux moyens limités – artistes, associations, entreprises de l'économie sociale et solidaire – d'occuper des locaux bon marché en pleine ville pour y héberger leurs activités et ainsi, soutenir la création au sens le plus large possible. L'objectif est d'inclure ceux qui ne trouvent pas toujours leur place dans la ville traditionnelle : les acteurs artistiques et culturels, que plus personne ne peut financer mais que tout le monde souhaite avoir auprès de soi ; les jeunes entreprises, aussi utiles que fragiles en ces temps de crise économique ; les acteurs associatifs, dont l'action quotidienne, locale, désintéressée, contribue à faire tenir une société ébranlée par cette crise. L'objectif est également d'offrir le terreau le plus propice au développement d'activités créatives, inattendues, d'usages alternatifs qui font l'énergie de la ville, dans des lieux momentanément délaissés, non valorisés.

Inventer une sorte d'Airbnb de la vacance immobilière. Faire en sorte qu'occuper des immeubles vides, moyennant le prix des charges, devienne légal, en créant une boîte à outils pour l'occupation éphémère.

Les acteurs et usagers de l'urbanisme temporaire portent collectivement des valeurs à la fois urbaines, sociales et politiques. Ils mixent les usages et les publics. Ils savent s'adapter au contexte, ils assument l'incertitude, ils réfléchissent en permanence à la mutabilité, à la réversibilité, à la résilience de leurs actions. Ils ne coûtent pas cher et parviennent souvent à s'extraire des impératifs de rentabilité à court terme, ce qui favorise la création. Dans ce contexte, tous ces usagers continuent à prétendre à la subversion de l'usage et à fabriquer du détournement. Leur indépendance assumée vis-à-vis de l'espace physique, auquel ils préfèrent le projet collectif, leur confère finalement un surplus de liberté.

Mixité, résilience, création, liberté… Tous ces ingrédients constituent peut-être le fondement de la ville proprement dite. Ils constituent en tout état de cause l'ADN de Plateau Urbain.

Un nouveau paradigme immobilier utile

Le discours de Plateau Urbain aux promoteurs est qu'ils ont tout à gagner à faire occuper un bien temporairement inexploité. En effet, la vacance est coûteuse (frais d'entretien, charges de copropriété, taxe foncière et, lorsque la surface est importante, portes anti-squat ou maîtres-chiens), un immeuble vide nuit à la dynamique d'un quartier, à son image et en définitive, à sa valeur. Les promoteurs peuvent également trouver valorisant de soutenir des artistes, de rendre des projets et expériences inédits possibles et de faire revivre des friches, selon une conception renouvelée de la culture urbaine française, à rebours de la ville mondialisée guettée par une certaine standardisation.

Un important potentiel face à une demande… tout aussi importante

D'un côté, des promoteurs, des collectivités, des établissements fonciers possèdent des espaces vacants, de l'autre, des artistes, des entreprises émergentes et des associations recherchent des locaux pour leurs activités. Mais ces deux mondes s'ignorent. Les fondateurs de Plateau Urbain ont l'intuition qu'il y a peut-être là un dialogue à inventer. L'association naît de cette intuition qui a trouvé un écho. L'association a été créée en 2013. De beaux projets et importantes concrétisations, le lancement d'une plateforme numérique permettant de mettre efficacement en relation ces deux mondes, les multiples propositions d'engagement (stages, bénévolat, services civiques), l'apparition de salariés pour suivre les différentes opérations ont convaincu les membres de la transformer en coopérative. Si le statut d'une coopérative est résolument entrepreneurial, une forte vocation sociétale demeure dans son mode de fonctionnement, d'implication et de redistribution. Plateau Urbain compte désormais six salariés, gère une plateforme numérique qui facilite les candidatures pour l'occupation de locaux disponibles en Île-de-France et est impliqué dans une quinzaine d'occupations légales *via* des baux précaires qui s'étirent de quelques jours à quelques années.

La plus spectaculaire de ces occupations est sans nul doute le site des « Grands Voisins »[21], 3,2 hectares désaffectés de l'ancien hôpital Saint-Vincent-de-Paul (Paris 14ème) au sein desquels 130 structures cohabitent, 1000 actifs, pour 17 euros par mois du mètre carré, aux côtés de 600 personnes hébergées d'urgence grâce à l'association Aurore, et en tout par jour 1500 actifs, résidents riverains et curieux qui viennent profiter des multiples activités et services déployés dans les lieux et ouverts à tous. Il est également à citer : l'OpenBach, anciens bâtiments de SciencesPo Urba situés dans le 13ème arrondissement de Paris, vides et en attente de démolition, qui ont été confiés au collectif d'artistes le Labolic par le bailleur social Lerichemont (propriétaire) ; l'Hôtel d'activité Serpollet, occupation temporaire d'une partie de l'hôtel d'activité Serpollet situé dans le quartier Python-Duvernois (Paris 20ème) ; la Plate-forme culturelle Spinoza, occupation temporaire d'un an dans un centre de formation désaffecté à Paris 11ème ; l'usine Lacépède, occupation temporaire d'un ensemble immobilier de 4700 m² dans le 5ème arrondissement comprenant hôtel particulier et locaux industriels sous verrière ; la Boutique des Frissons, concept urbain culturel et sportif concrétisé dans un local commercial au 56 avenue Jean Moulin dans le 14ème arrondissement de Paris et un local commercial au 143 boulevard Lefebvre dans le 15ème arrondissement de Paris ; ou encore l'accompagnement de Pauline Perplexe, résidence d'artistes, qui a permis de développer de nouveaux projets et renforcer la gestion collective du lieu.

La notion de « programmation ouverte », chère à Plateau Urbain, résume bien cette posture : celle d'un urbanisme qui rend la ville possible sans pour autant la déterminer.

Mettre en valeur les vertus de l'urbanisme temporaire

Le 24 novembre dernier, toute l'équipe de Plateau Urbain s'est mobilisée, à la demande de la Mairie de Paris, pour concevoir et animer une demi-journée d'échange, de rencontre et de présentation d'expériences dédiée à l'Urbanisme Temporaire. Tenu au Pavillon de

[21] http://lesgrandsvoisins.org/

l'Arsenal, ce « meet-up » a réuni plus de 700 personnes, impliquées ou simplement intéressées par l'urbanisme temporaire, ses acteurs et problématiques. À l'heure où la ville se cherche de nouveaux usages, fonctions et modèles économiques, de nouvelles solidarités aussi, l'urbanisme temporaire s'impose comme une évidence pour profiter des bâtiments vides, obsolètes, en marge du marché immobilier et y abriter des projets sociaux, culturels, économiques. Il s'agit bien de restituer leur valeur d'usage à des espaces temporairement dépourvus de valeur d'échange et ainsi, d'instituer un droit à la ville pour les artistes, jeunes entrepreneurs et associations.

Demain, généraliser la pratique de la programmation ouverte

Aujourd'hui, Plateau Urbain réfléchit aux coopérations, à l'échelle métropolitaine et même nationale, qui permettraient de généraliser la pratique de l'occupation temporaire. Cela passe par la mise en réseau des acteurs, professionnels du réemploi et du recyclage de matériaux, spécialistes de la réhabilitation, des aménagements légers, modulables, de l'architecture itinérante en tête, mais également par la conception et la mise en œuvre d'outils adaptés, au service des usagers : diagnostics techniques, montages juridiques, modèles économiques, etc. La notion de « programmation ouverte », chère à Plateau Urbain, résume bien cette posture : celle d'un urbanisme qui rend la ville possible sans pour autant la déterminer.
Trois années après sa création, Plateau Urbain est fier d'avoir porté des pratiques temporaires encore marginales et contribué à dépasser l'opposition entre le provisoire et le pérenne. L'urgence et une temporalité réduite peuvent donner davantage d'occasions d'inventer des alternatives et *in fine*, de se réapproprier l'urbanisme.

C'est en tout cas ce que défend Plateau Urbain : le droit à la ville devra sans doute en passer par là.

APPROCHE INTERCULTURELLE

Marie Desjars de Keranrouë
Consultante en interculturel

Marie Desjars de Keranrouë gère des projets interculturels depuis 17 ans. Elle a notamment travaillé sur des projets d'inclusion en Seine-Saint-Denis et donné des formations pour les travailleurs sociaux s'occupant de migrants. Elle revient d'un tour du monde de l'interculturel porté par une grande entreprise.

France, terre de migrations

La France est une terre de migrations. Celles-ci ont commencé à se développer au cours du XIXème siècle et ont considérablement augmenté au XXème siècle pour des raisons économiques et politiques. Différentes vagues successives sont arrivées des pays européens, puis des anciennes colonies françaises. Compte tenu de l'expansion économique, la France a bénéficié de main d'œuvre peu chère durant des années et s'est intéressée à faire venir des centaines de milliers de personnes pour participer au développement industriel. Plus tard, la loi sur le regroupement familial a permis à ces personnes de faire venir leur famille en France. En parallèle, les conflits ou situations politiques diverses, à la suite de la décolonisation, ont développé en France des arrivées conséquentes de personnes issues des anciennes colonies. Enfin, ayant traditionnellement une vocation de pays d'asile politique, la France s'est attachée à accueillir les réfugiés politiques des guerres dans le monde, l'exemple le plus récent étant celui de l'Irak et de la Libye.

Se former pour s'adapter : au départ et à l'arrivée

Conséquence de la mondialisation, de nombreux salariés partent à l'étranger pour y travailler. Dans ce cadre, les entreprises internationales offrent des formations interculturelles aux expatriés afin qu'ils s'adaptent à la culture dans laquelle ils vont vivre temporairement.

La France ne dispose pas de tels dispositifs pour permettre aux personnes d'origine étrangère de s'adapter au contexte local. De nombreux circuits administratifs et associatifs permettent de prendre en considération l'accueil de ces personnes mais il n'existe pas encore de structure reconnue qui choisisse de mettre à la disposition des personnes d'origine étrangère des formations interculturelles et culturelles permettant de mieux connaître les codes culturels français et de participer ainsi leur insertion en France, telles celles dispensées aux cadres d'entreprises internationales.

On peut se demander pour quelle raison de tels dispositifs ne sont pas développés sur le territoire français. Si l'on regarde les rapports des différentes et précédentes positions des partis de droite et de gauche (en excluant les extrêmes), les politiques parlent de politique d'intégration. Or, j'ai pu remarquer durant mes formations que certains avaient opéré un glissement sémantique entre « intégration » et « insertion ». Insertion sociale, insertion économique… Insère-t-on une personne dans un groupe comme une clé dans une serrure ou intègre-t-on une personne dans une communauté ? Ces transformations de vocabulaire ne me semblent pas neutres et correspondent peut-être à la volonté d'une imposition du multiculturalisme où toutes les cultures se côtoient comme dans les pays anglo-saxons. Or la tradition politique française est de parler d'intégration, intégration culturelle notamment. Ce n'est pas pour rien que l'OFII a été créé, Organisme Français de l'Immigration et de l'Intégration. Et non de l'insertion. D'autre part, avec la montée de l'extrême-droite, on peut aussi se demander si le débat sur une culture ou une identité nationale n'est pas devenu tabou : nos décideurs politiques semblent frileux quand il s'agit d'assumer une culture nationale face à des flux migratoires importants et tenter de la faire connaître pour permettre aux personnes ressortissantes des migrations de s'y adapter. Toute la finesse sera de parler d'intégration et non de convoquer le terme assimilation qui ne prend pas en compte les spécificités culturelles des arrivants, voulant les gommer. Tel n'est pas notre propos. Entre « assimilation » et multiculturalisme, il y a l'intégration respectueuse des

> Pour s'ouvrir à cette culture française, nous avons développé une méthodologie autour des cinq sens permettant d'échapper aux difficultés de la communication verbale.

identités de chacun dont celle de la France. Enfin, la problématique des réalités budgétaires et économiques peut être soulevée. Si telle ou telle entreprise injecte de l'argent dans une formation interculturelle sur le Maroc ou la Chine pour ses salariés, elle le fait pour que celui-ci s'adapte au mieux dans un contexte donné pour réussir son travail. Mais qu'en est-il des politiques de l'État qui n'allouent aucune enveloppe budgétaire pour des formations interculturelles France en direction des ressortissants des migrations ? Accepteraient-ils de prioriser cette proposition afin d'œuvrer au bien commun de la France, c'est-à-dire une altérité et une reconnaissance de chacun en bonne intelligence sur le territoire français ? C'est ce que nous souhaitons absolument.

Conscientiser ses propres codes culturels pour comprendre ceux du pays d'accueil

Le prérequis de ces actions est aussi de positionner ces personnes, pour la plupart en difficulté d'insertion, comme une personne digne, avec une histoire personnelle (et donc culturelle) et de lui faire conscientiser ses propres codes afin de participer à son épanouissement et à son insertion en France. Ces actions doivent permettre aussi aux formateurs, aux bénévoles, de s'enrichir de leurs apports culturels et de leur histoire. Les modules de formations interculturelles et culturelles ont comme objectif premier de participer à l'insertion tout en permettant un enrichissement mutuel des personnes en présence, en faisant résonner ces mots de Saint Exupéry : « Si tu diffères de moi, loin de me léser, tu m'enrichis »

Il y a quelques années, je travaillais pour des femmes issues de l'immigration qui vivaient en France depuis environ vingt-cinq ans, dans une banlieue du 93. Le groupe de femmes avec lequel j'étais en lien comportait dix-huit nationalités différentes et prenait des cours de français langue étrangère. Chaque femme habitait dans une tour spécifique et ne communiquait pas spécifiquement avec les autres, bien qu'habitant la même ville. Afin de les faire se rencontrer et s'insérer, nous avons décidé de leur faire parler de leur propre culture et de la culture française. Pour s'ouvrir à cette culture française, nous avons développé une méthodologie autour des cinq sens permettant d'échapper aux difficultés de la communication verbale.

Cinq ateliers de connaissance mutuelle en explorant le goût, l'odorat, le toucher, la vue et l'ouïe, a permis à chacune d'entre nous de rentrer dans la culture de l'autre et d'en comprendre quelques-unes de ses représentations. Après cette découverte mutuelle, nous avons conclu notre année en emmenant notre groupe d'une soixantaine de femmes dans un village de Picardie, à Saint-Valéry-sur-Somme, avec quelques accompagnateurs. Au lieu de leur expliquer de façon rationnelle, cartésienne, l'histoire de France, l'environnement, la géographie, etc., nous les avons fait rentrer dans une dynamique de découverte sensorielle de l'environnement et de la région. Partir du corps, des sensations, de la beauté, pour arriver à une certaine compréhension intellectuelle de la culture présentée. Par exemple : la couleur des pierres dans l'architecture, comment sont faites les maisons, les rues, leurs significations. Et les femmes remarquaient les diverses spécificités de chaque bâtiment, les couleurs automnales, les comportements des habitants, la nourriture vendue sur place. Cette méthode des cinq sens permet de mieux écouter, regarder, comprendre mes voisins, mon environnement et le pays dans lequel j'habite. À partir de là, nous avons pu raconter l'histoire de ce pays dans lequel elles vivaient. Transmise de façon charnelle, incarnée, il était beaucoup plus facile pour elles de se l'approprier.

Ces actions d'appropriation de sa propre culture et de la culture française ne se substituent pas aux remarquables aides qu'offrent de nombreux bénévoles et associations pour l'accompagnement administratif et linguistique des immigrés. Elles ont aussi besoin d'action de plaidoyer pour leur prise en charge. Ces modules sont complémentaires des actions nommées ci-dessus et se proposent de compléter le dispositif d'aide de façon harmonieuse.

Je, tu, nous

« Des années de recherche m'ont appris que la vraie difficulté n'est pas de comprendre la culture de l'autre mais de comprendre la mienne. » Edward. T. Hall

Reconnu pour ses travaux interculturels sur la gestion du temps et de l'espace, Edward. T. Hall nous enseigne que la rencontre avec l'autre,

de culture différente, nous interroge en permanence sur celle que nous représentons. L'axe de mes modules de formations commence aussi toujours par le triptyque de la rencontre d'un JE, avec son histoire visible et invisible, avec un TU (idem) pour faire un NOUS.

Ce NOUS, c'est la communauté vivante en France avec ses différences culturelles assumées souhaitant vivre en paix sur le territoire. Positionner la personne d'origine étrangère comme une personne digne, avec son histoire, nous questionne aussi toujours sur la nôtre. Les modules interculturels permettent de donner des pistes de compréhension des univers culturels autour de la gestion du temps, de l'espace, de l'autorité, de la communauté permettant ainsi une meilleure compréhension des uns et des autres. Offrir des modules culturels et interculturels à ces personnes est assurément un axe d'amélioration pour les personnes en elles-mêmes, leur donnant des outils de compréhension et d'insertion, ce qui bénéficie à la société toute entière.

Ainsi, il serait bon, pour participer à l'insertion des personnes issues des migrations, de proposer de développer les modules suivants :

- Des formations interculturelles pour les personnes accueillant les migrants en lien avec des formateurs natifs, dans une approche croisée ;
- Des formations interculturelles pour les migrants sur la France ;
- Des modules de formations culturelles adaptées aux migrants en prenant en considération la question de la langue française. 95% de nos communications passant par le non verbal, il conviendrait de mettre à profit une méthodologie d'appréhension des codes culturels français à partir des cinq sens ;
- Des sorties culturelles pour les migrants à partir d'une méthode de découverte sensorielle afin de favoriser leur capacité à appréhender le territoire.

L'interculturel (« entre cultures ») opère ainsi une démarche d'adaptation mutuelle des parties représentées afin d'éviter tout stéréotype et tout préjugé et favoriser une coopération constructive. Nous espérons que les politiques français s'empareront de ces propositions afin de placer l'humain au cœur de leurs problématiques, fidèles à leur vocation de terre d'accueil et œuvrant ainsi au bien commun.

AUTOUR DE L'ENFANT, COOPÉRER

Une praticienne en PMI

Cette contributrice, mère de famille nombreuse, souhaitait, au départ, donner de son temps bénévolement auprès des plus démunis. Pour ce faire, elle a repris une année d'étude « médecine préventive de l'enfant » et a effectué un stage en Protection Maternelle Infantile (PMI). Passionnée par cet univers, et consciente du manque de médecins dans ce secteur, elle a accepté d'y rester et est devenue salariée du conseil départemental.

Je ne pouvais imaginer…

Je ne pouvais imaginer, il y a vingt ans, lorsque j'ai décidé de travailler en PMI, que mon travail de médecin serait celui que j'exerce aujourd'hui. Le monde, la société, les familles, l'environnement ont tellement changé !

Je travaille dans un secteur prioritaire soit pour des consultations médicales, soit dans les écoles maternelles ou dans les crèches. La PMI dépend du Conseil Départemental.

La PMI, pour les familles souvent démunies

Le médecin de PMI a un rôle de prévention et de promotion de la santé ainsi que de protection des enfants de moins de 6 ans. De plus en plus de familles démunies, isolées, immigrées, en difficulté – quelle que soit cette difficulté – font appel aux services de la PMI. Par ailleurs, les maternités et les sages-femmes nous alertent de plus en plus souvent au sujet de situations difficiles pouvant nuire au développement du bébé. Il faut donc travailler avec la famille pour que l'enfant ait un développement physique harmonieux, et que son développement psychique soit « sécure ». Bien sûr, certains enfants vont bien mais on sait que beaucoup d'enfants carencés[22], avec un potentiel normal au départ, se retrouvent en IME[23] n'ayant pas trouvé dans leur environnement ce qu'il fallait pour développer leurs compétences...

Un enfant carencé ne peut se sentir aimé et se développera avec des difficultés parfois non récupérables... Le suivi des enfants est donc indispensable dès le plus jeune âge, parfois même avant la naissance afin de prévenir les carences, la maltraitance, les problèmes médicaux, dans des familles souvent fragiles.

Une nécessité de formation permanente

Ce travail demande d'abord une formation très pointue et à renouveler fréquemment. Certaines recherches, auxquelles participe la PMI, sont menées notamment sur la souffrance psychique du bébé carencé. Il faut donc trouver le temps de se former – point très difficile vu notre charge de travail – d'autant que les moyens financiers sont souvent insuffisants pour développer cet aspect de notre métier.

Un métier en interrelations

Nous ne pouvons travailler seuls pour mener notre mission.
Nous travaillons avec les services sociaux (assistantes sociales,

[22] Carencé : qui n'a pas assez ou qui manque de... Cela touche tous les domaines de l'enfance. C'est un terme que nous employons beaucoup dans cette médecine sociale : manque d'amour, d'affection, de soins, d'éducation. Le bébé carencé ne développe pas normalement son lien d'attachement à sa mère. On voit des bébés qui refusent le sein de leur mère, si la mère ne regarde pas son bébé, ne lui parle pas, l'enfant est perdu, s'épuise à chercher le regard maternel et développe très vite des signes inquiétants de souffrance psychique. Il est carencé affectivement ou psychiquement et même intellectuellement.

[23] IME : Institut médico-éducatif qui accueille les enfants (et adolescents) souffrants de handicap intellectuel.

éducateurs…), l'ASE (Aide Sociale à l'Enfance), l'hôpital bien sûr, les mairies (pour les écoles et les crèches) et la justice, parfois. Nous devons mutualiser les compétences de chacun, travailler en réseau, tout en nous appuyant sur les compétences des parents et du bébé. Cette coopération est parfois très insuffisante et incomplète ; certaines décisions peuvent être prises en totale contradiction avec l'intérêt de l'enfant.

Un exemple me vient en évoquant cette problématique. Celui d'une famille africaine de trois enfants : un petit garçon H., une fille J. et une plus petite G., de 3 ans 1/2.

Quand H. avait 4 ans, j'ai été appelée à l'école : la directrice m'a prévenue que la mère était partie en Afrique pour 3 semaines, laissant ses deux enfants seuls à la garde d'une mineure. La directrice venait de découvrir cette situation dont personne n'avait été informé. H. était perdu, très fatigué, un peu déshydraté, les lèvres complètement craquelées. L'école et la PMI ont donc fait chacune une IP (Information Préoccupante pour dire que les enfants sont peut-être en danger). C'était en 2012. Rien n'a bougé jusqu'en 2015, date à laquelle le juge a enfin ordonné une enquête. De fait, avec le temps, H. était de plus en plus en difficulté et malgré les interventions répétées des services sociaux (assistantes sociales, PMI...) qui demandaient au juge des enfants de prendre les décisions nécessaires pour la fratrie, rien ne se produisait. En 2016, j'ai repéré en maternelle la petite dernière, G., au comportement très perturbé et ai, à plusieurs reprises, demandé à la mère de venir me voir en consultation. Cette petite est arrivée en janvier, très faible. J'ai dû la faire hospitaliser le jour même dans un état gravissime, ses jours étaient en danger avec de très lourdes lésions internes. Elle avait été battue et brûlée.

Nous n'arrivons plus à mener nos missions, pour des familles de plus en plus en demande d'aide ; nous n'avons pas suffisamment de contact avec les différents acteurs de la protection de l'enfance.

En saisissant la justice le lendemain matin, on m'apprenait que le juge venait, une heure avant, de clore le dossier de H. en préconisant une simple aide éducative (AE, soit environ 2 à 3 heures par mois faute d'éducateur et de moyens). Il a fallu attendre huit jours pour rouvrir le dossier et mettre les deux plus grands à l'abri d'une mère maltraitante. La mère est en prison et les trois enfants en foyer de l'ASE.

Dans ce cas précis, les décisions prises ont été contraires à l'intérêt de l'enfant. Il aurait fallu intervenir en 2012 pour H., peut-être avec une AEMO (Aide Educative en Milieu Ouvert : un éducateur « judiciaire » vient au domicile régulièrement pour aider les parents en difficulté éducative). C'est une mesure judiciaire, contrairement à l'aide éducative, qui peut être demandée par des parents, assistants sociaux, ou médecins. Si cela avait été fait, il est probable que G. n'aurait pas connu son supplice et sa mère ne serait pas en prison....

C'est difficile de résumer une telle situation. Les interventions de chacun sont assez complexes et j'ai un peu de mal à ne pas être trop « technique ».

Il existe de nombreuses associations avec lesquelles nous pouvons être en lien : les associations caritatives traitant les besoins de première nécessité, celles qui luttent contre l'isolement (« Marraines et Vous » par exemple), celles qui apportent un soutien à la parentalité (Marthe et Marie) et de nombreuses autres pour soutenir les parents dans l'éducation de leurs enfants (groupe de paroles, accueil parents-enfants, écoles des parents, etc.).

De graves dysfonctionnements

En plus de la formation insuffisante (médecins, juges pour enfant, éducateurs, maîtres d'école), les moyens financiers manquent cruellement. Nous n'arrivons plus à mener nos missions, pour des familles de plus en plus en demande d'aide ; nous n'avons pas suffisamment de contact avec les différents acteurs de la protection de l'enfance (je n'ai jamais pu discuter avec un juge pour enfant[24]...). Les associations, souvent bénévoles, manquent de moyens financiers, de liberté d'action (un exemple : il est impossible au Conseil départemental de faire la promotion d'une association confessionnelle, pourtant ouverte

[24] Le juge se fie au rapport qu'il lit et aux dires des parents. Il ne reçoit pas les médecins, faute de temps nous dit-on et ne répond pas au téléphone. Dans ma ville, les Juges des enfants sont très critiques vis-à-vis des rapports d'expertise psychologique ou faisant état de la souffrance psychique d'un bébé carencé (Ces expertises sont pourtant réalisées par des professionnels spécialisés en pédopsychiatrie).

à tous) et ont trop de contraintes administratives.
Toutes ces difficultés empêchent souvent une coopération efficace, pour le bien de l'enfant.
L'école a elle aussi du mal à être efficace dans son rôle premier qui est l'éducation, pour les enfants de 3 à 5 ans que nous suivons. C'est pourtant à ce moment-là que les enfants sont encore malléables[25] alors que nous voyons dans nos maternelles de plus en plus de difficultés[26]. Il y a une grande urgence éducative.

Les enfants vivent dans ces zones prioritaires, parfois seuls avec un parent parlant peu le français. Ils n'ont souvent aucun cadre éducatif (il m'arrive tellement souvent d'apprendre que les bébés de quelques mois sont toutes la journée devant la télévision), connaissent la violence, ne savent pas jouer...
Le modèle de la famille a volé en éclat et l'enfant connaît la malbouffe, le coca (une mère vient toujours me voir avec sa bouteille de coca dans la poussette de son enfant et la sort régulièrement pour boire elle-même tout en l'interdisant à l'enfant devant moi !), la télévision et les jeux vidéo (beaucoup de parents sortent leur téléphone portable pour le bébé que je vais vacciner « il aura moins mal » me dit la mère !). Dès que l'enfant a 2 ans 1/2 ou 3 ans, il peut aller à l'école et quelques mois plus tard le médecin est appelé pour voir cet enfant : agité, violent souvent, incapable de se concentrer. Les parents qui, bien souvent, n'ont pas eu de repère, de modèle familial, ne comprennent pas pourquoi l'école ou le médecin ne peut résoudre le problème. Les CMP, les CAMSP[27], avec qui nous travaillons sont saturés d'enfants ayant des troubles du comportement dès leur plus jeune âge. Mais faute de moyens pour embaucher plus de médecins, les délais sont effrayants et les enfants bien souvent partiellement déscolarisés… Donc retour chez eux et à nouveau, violence, télévision, coca...

[25] J'emploie à dessein le terme « malléable » : l'enfant est en construction, dans sa phase d'apprentissage. Son cerveau est en formation et il peut croire tout ce qu'on lui dit. Il est capable de s'adapter, d'engranger les informations, d'apprendre à s'exprimer. Ils sont là pour prendre leur forme définitive, un peu comme une pâte à modeler...

[26] Les difficultés à l'école sont énormes : multicultures, beaucoup d'élèves ne parlent pas français, beaucoup n'ont jamais connu le groupe et se retrouvent en maternelle comme sur la lune avec des règles à respecter, des contraintes, des enfants d'autres univers...

[27] CMP : Centre Médico-Psychologiques. CAMSP : Centre d'Action Médico-Sociale Précoce où sont adressés les enfants souffrants d'handicap, quel qu'il soit, et notamment d'handicap dû à une carence.

Quelques causes perçues

Les raisons des dysfonctionnements me semblent assez claires : services de justice surbookés, n'ayant pas le temps de nous recevoir et mal formés sur les questions de maltraitance des enfants, ce qui ne permet pas d'appréhender rapidement un problème pour protéger l'enfant. À mon avis, il faudrait pouvoir se rencontrer une à deux fois par an.

Les écoles maternelles ne remplissent plus leur rôle, devant des classes entières d'allophones perdus et d'enfants dont la vie familiale est totalement perturbée. Peut-on d'ailleurs encore parler de famille ?

Les enseignants sont accaparés par des problèmes pour lesquels ils ne sont pas formés.

Les enfants ont de moins en moins accès à la culture : la plupart ne connaît ni les bibliothèques ni les visites culturelles, n'a jamais reçu un ami à la maison, ne sait pas jouer à un jeu de société (c'est mon cheval de bataille pour apprendre à vivre en famille ou à plusieurs !). La télévision fonctionne jour et parfois nuit, le téléphone pollue même les plus petits…

Je me souviens d'un petit, D., 4 ans, qui les quinze premiers jours semblait ne pas souffrir à l'école, puis s'est mis à s'agiter, hurler, taper les autres, mordre la maîtresse, faire tomber une armoire, jeter les tables, etc. Il a été déscolarisé quelques mois et après Noël est revenu. Même comportement. Je suis allée à certaines réunions à l'école (équipes éducatives) en présence des parents incrédules de ce qu'il se passait à l'école car à la maison tout allait bien. J'ai décidé en début d'été de faire venir les parents et D. en consultation médicale. C'était le jour de la rupture du jeûne du Ramadan et tout le monde était en habit traditionnel. J'ai réalisé alors que cette famille vivait selon les coutumes de leur pays, isolés en France depuis 2 ans, sans amis ni proches, et que l'école devait être lunaire pour ce petit D. habitué à la brousse et à la vie dans une grande famille. Il a été exemplaire et calme pendant la consultation sous le regard assez dur de son papa très patriarche enturbanné et de sa mère très effacée. J'ai proposé à la famille pour la rentrée suivante d'aller au CAMPS dans un petit groupe de six enfants ne pouvant pas se faire au rythme scolaire normal. Ce fut le plus grand succès de ce groupe ! On en parle encore comme un exemple. L'arrivée de D. fut très difficile comme à l'école mais en cinq semaines, son comportement s'était adapté. Cet enfant, comme beaucoup d'enfants de

ces quartiers prioritaires, ne pouvait comprendre ce qu'il faisait en classe, ses parents continuant à vivre comme « au pays » mais sans « le pays » !

Les maternelles sont pleines d'enfants de ce style, mais aussi d'enfants carencés, d'enfants ayant une vie familiale instable, monoparentale sans moyen, etc. Les maîtres ou maîtresses ne peuvent agir, ignorant souvent le contexte de leurs petits élèves.

Les solutions existent

De nombreuses associations existent pour aider les parents tellement démunis. Les crèches pour les enfants de moins de 3 ans existent bien mais, faute de places, les parents ne peuvent y laisser les enfants pour aller aux groupes d'alphabétisation, aux groupes de paroles etc.

Des écoles comme celles de la Fondation Espérance banlieues pourraient se créer dans toutes les grandes villes mais les moyens manquent.

Tant et tant de gens sont conscients de tout cela, tant et tant sont prêts à aider bénévolement, mais pour y arriver il faut réellement être convaincu de l'urgence à développer tous ensemble nos compétences et le plus tôt possible, afin que « nos » familles ne se gangrènent pas chaque jour un peu plus.

Je suis malheureusement parfois obligée de faire une demande de protection pour un enfant ou une fratrie, potentiellement en danger ou déjà maltraité, et qui sera alors placé dans une famille d'accueil ou une pouponnière. Mais il serait tellement préférable qu'avec tout ce qui est à notre portée nous puissions travailler en amont, en commun, en nous appuyant sur la compétence de chacun !

L'enfant est l'avenir de la société, c'est l'adulte de demain. Et selon moi, il faut donc tout faire pour soutenir la famille !
La complexité de la situation est telle que cette question touche de très nombreux domaines : celui de la famille en priorité, de la culture, de l'éducation, de la santé, de la justice, du logement, du travail...
Le service de PMI met tout en œuvre pour soutenir les familles, à sa mesure.

SOLITUDE ET VIEILLISSEMENT : PLACE AUX INITIATIVES LOCALES

Tristan Robet
Développeur du « Béguinage Solidaire » en France

Tristan Robet a décidé de se consacrer au secteur médico-social, en particulier au service des personnes âgées et des personnes ayant un handicap, après un parcours dans les services et l'industrie. C'est dans ce cadre qu'il découvre le béguinage, formule alternative au maintien à domicile et aux établissements qui s'est répandue dans plusieurs pays d'Europe du Nord. Il développe le concept du « Béguinage Solidaire »[28], dans lequel les habitants, retraités et personnes âgées, sont acteurs de leur propre vie et de la vie de la cité. Plusieurs projets sont aujourd'hui en cours de réalisation.

Les enjeux sociétaux du vieillissement

Le vieillissement est un enjeu sociétal majeur et l'objet de communications pléthoriques depuis de nombreuses années. Bien qu'il soit toujours difficile de prévoir l'avenir[29], les effets de ce phénomène impacteront les équilibres financiers, économiques et sociaux du pays avec des conséquences fortes dans les domaines de la santé et de l'habitat, de la vie politique et de la solidarité intergénérationnelle au sens large.

Le gouvernement de Jean-Marc Ayrault y a trouvé une opportunité de croissance économique et a favorisé la création de la Silver économie[30].
La Loi d'adaptation de la société au vieillissement est entrée en vigueur le 1er janvier 2016. L'approche développée dans ces démarches est plutôt

[28] www.beguinagesolidaire.fr

[29] Certains spécialistes ont par exemple souligné une baisse récente de l'espérance de vie à la naissance – mais elle serait conjoncturelle.

[30] http://social-sante.gouv.fr/affaires-sociales/personnes-agees/silver-economie/ et pour un regard plus cru mais plus réel de cette approche : http://www.silvereco.fr/silver-economy

fataliste : le vieillissement est un fait acquis, organisons-nous au mieux afin d'en limiter les conséquences et trouvons-y un axe de croissance économique par le développement de nouvelles technologies et de nouveaux services créateurs d'emplois.
Les champs d'approches du vieillissement sont trop considérables pour être abordés ici. Gardons simplement deux aspects touchant au bien commun :

- le regard que portent les personnes âgées sur elles-mêmes,
- le regard porté par la société sur les retraités et les personnes âgées, particulièrement au travers de l'habitat et de la prise en compte de la dépendance.

Les personnes âgées portent un regard trop souvent négatif sur elles : sentiment d'inutilité sociale (« je ne sers plus à rien ») et acceptation d'une solitude profonde parfois masquée par la consommation d'engagements associatifs ou culturels. C'est l'effet conjugué du « jeunisme » induit par le marketing incessant nous invitant à faire « 10 ans de moins et à masquer nos rides » et par l'effet de Mai 68 qui a conduit à faire de nous des individus et des consommateurs. Édouard et Marie de Hennezel ont parfaitement traduit cette fracture[31], barrage à une solidarité autrefois naturelle. Ce phénomène trop souvent occulté et malgré des réserves de pudeur, nous l'entendons lors de nos rencontres avec des ainés nous posant ces questions « puis-je encore être utile ? » et « puis-je encore être aimé ? » Le chantier est immense.
Malgré les mots écrans, EHPAD[32] pour maison de retraite par exemple, ou « seniors » plutôt que « âgés », la société a une fâcheuse tendance à éloigner les personnes âgées vers des lieux dédiés où elles sont prises en charge. Combien de fois entendons-nous l'expression « je voudrais placer mes parents » plutôt que « mes parents recherchent une solution pour vivre leur grand âge ». Dans ce domaine comme dans de trop nombreux autres, la collectivité a développé des solutions, bien arrangeantes, de prise en charge plutôt que de prise en compte des personnes. Et ces solutions les privent, malgré de louables intentions, de leurs responsabilités.

Dans ce domaine du placement des personnes âgées, comme dans de trop nombreux autres, la collectivité a développé des solutions, bien arrangeantes, de prise en charge plutôt que de prise en compte des personnes.

Le philosophe Pierre-Henri Tavoillot a bien traduit l'enjeu en soulignant qu'il s'agissait pour les personnes âgées de rester adultes. C'est exactement la question : comment rester acteur de sa vie et de la vie de la cité ?

Adéquation des institutions

Depuis la création de la Sécurité sociale, l'État s'est emparé radicalement de la prise en charge des personnes âgées en établissement et, plus généralement, de la solidarité. Cette responsabilité a été largement partagée avec les départements depuis les lois de décentralisation. L'épais rapport « Société et Vieillissement »[33] soulignait l'approche fataliste développée en France et, tout en ouvrant des pistes intéressantes, préconisait une réorganisation plutôt descendante avec une forte centralisation. Par ailleurs, les professionnels reconnaissent aujourd'hui que malgré les meilleures intentions du monde, la judiciarisation des relations et la tentation du « risque zéro » paralysent les initiatives. Les professionnels, en particulier les directeurs d'établissements, sont de plus en plus comptables de statistiques et de rapports qui les écartent de leur cœur de mission : accompagner la personne. En parallèle, un sous-effectif chronique et une formation souvent déficitaire prive le personnel d'une vraie relation avec les résidents ou patients. D'autant qu'il est recommandé d'avoir une attitude professionnelle, dans laquelle l'affect n'a pas sa place. J'ai personnellement le souvenir d'avoir été confronté à une demande de sanction sur une salariée qui avait apporté un gâteau d'anniversaire à une résidente d'EHPAD sans famille…

Dans le domaine de la construction et malgré quelques avancées, les règles de fonctionnement du logement social, par exemple, compliquent extraordinairement la création de solutions alternatives pour les personnes âgées. Il est ainsi interdit de créer des ensembles (en dehors des établissements), même modestes, dédiés aux personnes âgées car cela serait discriminant. Les modes de calcul des loyers sociaux obligent aussi

[31] Édouard et Marie de Hennezel, *Qu'allons-nous faire de vous ? Deux générations face-à-face*, Éditions Carnets Nord, Paris, 2011.

[32] Établissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes.

[33] http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/114000332.pdf

les bailleurs à limiter drastiquement les possibilités d'adaptation des logements avec des conséquences absurdes sur les superficies. Il serait long de décrire ici tous ces obstacles qui nécessitent de développer des trésors d'ingéniosité pour être dépassés.

Aujourd'hui, la diminution des capacités financières des collectivités conduit à privilégier le maintien à domicile – avec le même enthousiasme que l'ancienne orientation vers les établissements. Mais celui-ci n'est pas la panacée et il ne résout pas toutes les situations, loin de là. Il nous est pourtant régulièrement opposé par les politiques.

Il y a donc du chemin entre les discours et une prise en compte véritable. La Loi d'adaptation de la société au vieillissement avait suscité de grands espoirs chez les porteurs associatifs de projets innovants. Mais ils ont été très largement oubliés au profit du développement de solutions commerciales que ce texte favorise. C'est probablement la résultante de l'abandon par l'État de ses prérogatives ; ce qui débouche sur un binôme État-marché qui s'alimente en boucle (lire à ce sujet des auteurs comme Sheldon Wolin[34] ou William Cavanaugh[35]). Cette construction laisse peu de place aux solidarités naturelles et à l'intégration des personnes concernées dans une forme d'autorité politique répartie.

Changements préconisés

La question des changements préconisés est délicate et fait l'objet de débats au sein même des porteurs de projets « innovants, alternatifs, participatifs et solidaires » comme nous nous décrivons. Faut-il interpeller les politiques et obtenir des textes réglementaires facilitant le développement d'un nouvel art de vieillir et s'appuyant sur l'habitat, au risque de nous voir opposer de nouvelles réglementations qui brideront encore les initiatives au nom du contrôle de l'État ? Faut-il faire avec l'existant en prenant des risques significatifs par rapport à des textes obsolètes ? Pour ma part, je penche pour la seconde approche : obtenir un *statu quo* nous permettant d'innover. Il faut aussi faire se rejoindre l'entreprise et l'initiative sociale ou associative. Le réseau Ashoka développe une approche intéressante sous l'appellation « chaîne de valeur hybride »[36] aussi appelée co-construction et qui donnerait leur place aux personnes âgées dans les prises de décisions les concernant.

Plus généralement, il faut changer le regard de la société sur le vieillissement en renonçant à considérer les personnes âgées comme des objets de soins, des cas à classer dans des catégories de GIR[37] pour les regarder comme des personnes à part entière, des adultes qui doivent continuer à prendre des décisions, poser des choix et participer à la vie de la société. Nous n'allons pas pouvoir continuer à « marchandiser » tous les actes élémentaires de la vie[38] comme nous ne pouvons pas croire que la domotique va résoudre les problèmes liés à la solitude ou à l'isolement des personnes.

Il faut changer le regard de la société sur le vieillissement en renonçant à considérer les personnes âgées comme des objets de soins, des cas à classer dans des catégories de GIR pour les regarder comme des personnes à part entière, des adultes qui doivent continuer à prendre des décisions, poser des choix et participer à la vie de la société.

Pour cela, redonnons la primauté au local. Le mot est risqué aujourd'hui, mais l'individualisme a fait de nous une foule alors que nous pouvons être des communautés locales ouvertes à une réelle prise en compte des plus faibles. Une solidarité de proximité bénéfique pour toutes les générations permettrait de partager et transmettre ses richesses aux autres.

C'est la raison pour laquelle je pense que l'État doit revenir à ses missions régaliennes et donner une juste et véritable place aux initiatives locales. Dans ce cadre, les acteurs économiques y trouveront aussi leur compte de manière raisonnable.

[34] Sheldon Wolin, *Politics and vision.Continuity and innovation in Western political thoughts,* Princeton University Press, 2004.

[35] William Cavanaugh, *Comme un hôpital de campagne,* Éditions Desclée de Brouwer, Paris, 2016.

[36] https://www.ashoka.org/fr/pays/france

[37] Groupe Iso Ressource. La grille AGGIR est constituée de six GIR allant de la dépendance la plus lourde (GIR 1) à l'absence de perte d'autonomie (GIR 6).

[38] Est-il raisonnable aujourd'hui de voir des Conseils départementaux payer des quart d'heures d'aides à domicile pour ouvrir les volets chez les personnes âgées ?

POURQUOI SOIGNER ENCORE EN FIN DE VIE ?

Anne-Marie Trébulle
Directrice des soins
dans un établissement de soins palliatifs

Anne-Marie Trébulle travaille depuis trente ans dans l'univers hospitalier (cancérologie, chirurgie, réanimation).

Choisir de devenir soignant…

Choisir de devenir soignant peut être inspiré par des motifs aussi variés que le besoin d'action, l'envie de pouvoir bouger ou la nécessité de choisir un métier où le chômage est moindre que dans d'autres branches. Mais quel que soit ce motif, on ne peut pas devenir soignant sans avoir viscéralement la volonté d'aider les autres. Et pour certains d'entre nous, cette volonté va jusqu'à choisir d'aider les plus vulnérables, ceux pour qui on pourrait croire qu'il n'y a plus rien à faire.

Travailler dans une unité de soins palliatifs, c'est accompagner, soigner, soulager sans chercher à guérir. La mort vaincra, mais nous aurons rendu par nos soins les dernières semaines, les dernières heures, plus paisibles. Les accompagner et les soulager permet aux personnes en fin de vie, en diminuant leurs douleurs physiques, en écoutant leurs souffrances psychologiques ou existentielles, de continuer à vivre ces instants.

Les spécificités des soins palliatifs

Quelle différence existe-t-il entre les services de soins palliatifs et les autres, plus traditionnels ?
Quelques points présentés factuellement et sans jugement de valeur :

- Tout d'abord, le temps n'est pas le même. Actuellement, dans les services hospitaliers traditionnels, la durée d'hospitalisation est réduite au minimum, à la fois pour protéger le malade des infections possibles mais aussi pour diminuer les coûts. Dans les unités de soins palliatifs, le temps est celui du malade. La mort n'est ni précipitée ni retardée. Et on ne peut anticiper les admissions puisqu'elles dépendent des départs. Le patient peut, s'il le souhaite, se recentrer sur ses besoins, réfléchir parfois au sens de sa vie, faire le point avec les siens…

- La volonté commune est aussi différente. Ici, les médecins sont « formatés » pour guérir, là ils savent qu'ils pourront soigner mais ne gagneront pas contre la maladie. L'équipe peut alors avancer dans la même direction, tous unis par cette certitude que l'échec n'est pas le décès du patient mais son non-accompagnement.
Lorsque tous ensemble, quelle que soit notre fonction dans l'équipe, nous agissons dans le respect mutuel, en plaçant le malade au centre de nos préoccupations, le travail de chacun prend tout son sens.

- La composition et le fonctionnement de l'équipe sont différents. Ici, chacun avance à son rythme et, en caricaturant, le malade suit. Là, il n'est pas question de déranger le malade pendant son repas par exemple, et si le médecin souhaite faire sa visite, il repasse après le petit-déjeuner. La personne malade est au centre, favoriser les moments de plaisir est une injonction institutionnelle. Pas de systématisme, mais du soin adapté et personnalisé.
Dans les unités de soins palliatifs, il y a aussi des bénévoles d'accompagnement formés qui appartiennent à l'équipe. Leur regard est complémentaire à celui des professionnels. Ils représentent la société qui visite les malades et leur dit implicitement : « Vous avez encore du prix à nos yeux ; Quel que soit votre état physique ou cognitif, je prends du temps gratuitement pour vous l'offrir ». On est alors très loin de la rentabilité et du consumérisme.

Toute cette prise en charge commune, très succinctement décrite ici, va permettre aux personnes hospitalisées de trouver ou retrouver une relative sérénité. Elle va permettre aux familles de se recentrer autour de leur proche, de crier parfois leur colère ou leur souffrance. Tout simplement d'exister. Le patient n'appartient plus à l'hôpital mais, sujet jusqu'au bout, il retrouve une place dans son environnement social.
L'implication des professionnels et des bénévoles dans cette voie n'est pas anodine. Elle demande un engagement profond qui va au-delà du

simple travail. La personne malade n'aura peut-être pas de demain, il faut lui consacrer toute notre énergie aujourd'hui.

Ce qui se profile

Quel avenir nous prépare-t-on ? Comment assurer, assumer ces prises en charge en payant décemment les salariés quand les tarifs diminuent sans discontinuer ? Quel message envoyons-nous aux équipes soignantes, aux malades, à la société, en méprisant tellement le travail fourni, qu'un aide-soignant dans un hôpital est moins bien traité qu'une personne faisant le ménage chez un particulier ? Le grave défaut de reconnaissance financière est révélateur. Qui peut dire l'impact psychique que constitue l'accumulation de toilettes mortuaires ? Et pourquoi ? Pour la joie de finir sa journée en se disant qu'elle a été riche de sens et tournée exclusivement vers le bien de l'autre. Le travail a été accompli avec conviction. Mais pour tenir dans la durée, il ne faut pas être rongé par les soucis du quotidien.

Pour tenir dans la durée, il ne faut pas non plus avoir à combattre les personnes. Quelles personnes me demanderez-vous ? Celles qui arrivent en brandissant le droit à une sédation profonde et continue comme un étendard, sans se soucier de l'esprit de la loi. La pratique de la sédation transitoire est fréquente en soins palliatifs, lors de certaines situations aiguës, mais ces sédations sont discutées entre le patient et le médecin. Les exigences de sédation profonde et continue que nous voyons apparaître aujourd'hui entraînent les médecins et leurs équipes dans des explications, voire des controverses inédites. La loi propose cette solution dans certains cas précis mais nous voyons déjà les risques de dérives. Dérives venant des malades eux-mêmes qui ne supportent plus leur état et exigent une sédation immédiate, des familles pour lesquelles la situation est insupportable, et même des professionnels qui peuvent être fatigués. Faire taire un malade qui souffre en l'endormant est une solution de facilité. Plus besoin d'écoute, d'échanges, puisqu'il dort ! Mais ne plus l'entendre, est-ce vraiment résoudre ses problèmes ?

Travailler dans une unité de soins palliatifs, c'est accompagner, soigner, soulager sans chercher à guérir.

Dans les unités de soins palliatifs, où le sens des actes est réfléchi et posé, ces situations ne sont déjà pas faciles à gérer. Mais que penser de l'avenir de ces demandes dans les services traditionnels où le temps, qui est pourtant un des axes incontournables de la loi, est compté ? La sédation telle que prévue dans la loi Clays-Leonetti demande d'avoir pris le temps d'essayer de soulager les patients, temps qui n'existe plus dans la réalité hospitalière actuelle, où il faut limiter au maximum les durées de séjour...
Quel avenir nous prépare-ton ? Oserais-je pousser la provocation jusqu'à affirmer qu'il vaut mieux avoir un cancer en région parisienne, qu'en province ? Pourquoi ? Tout simplement parce que les régions sont très largement sous dotées en lits de soins palliatifs.
Oserais-je pousser la provocation jusqu'à affirmer qu'il vaut mieux avoir un cancer qu'une maladie dégénérative liée à l'âge ? Pourquoi ? Parce que, quel que soit le lieu de vie dans l'Hexagone, les malades porteurs de dégénérescences neurologiques ne peuvent être accueillis en soins palliatifs faute de place. Doit-on en conclure que c'est une chance d'avoir un cancer ?

Et la solution n'est certainement pas d'abandonner ces malades. Laisser la situation se détériorer, c'est encourager la peur de la mort qui envahit tant de nos compatriotes. Et cette peur engendre l'envie de maîtriser, de « choisir » sa mort. Personne n'a envie de souffrir, personne n'envisage sereinement sa propre dégradation physique. Et on croit que la solution est de mettre fin à la vie. Or de nombreuses années passées auprès des malades et des familles me permettent d'affirmer que ces moments sont riches et que les accompagnements « réussis » ont des conséquences positives pour les survivants. Les témoignages des familles et des proches le prouvent quotidiennement.

La personne malade est au centre, favoriser les moments de plaisir est une injonction institutionnelle. Pas de systématisme, mais du soin adapté et personnalisé.

Il faut réfléchir, ensemble pour comprendre comment nous pouvons avancer. Pour devenir encore plus créatifs et trouver le moyen de poursuivre dans cet accompagnement.

Quelques messages

Je vous affirme, à vous, familles et proches qui souffrez à l'idée de perdre celui ou celle que vous aimez, qu'à de rares exceptions, vous trouverez dans l'accompagnement proposé au sein des unités de soins palliatifs, l'écoute et la reconnaissance de votre souffrance (parfois pour certains d'entre vous, celle de votre colère) autant que celle de celui qui va partir.
Votre malade sera pris en charge dans la globalité de sa personne et restera un sujet, ne sera pas réduit à n'être qu'un objet de soins. Et une fois encore, sans faire d'angélisme, je vous affirme qu'en voyant ses souffrances reconnues et réduites à un seuil acceptable, vous retrouverez ensemble le sens de ses moments à partager.
Sauf en de rares cas motivés par des raisons idéologiques, les malades que nous prenons en charge ne demandent plus d'euthanasie dès lors qu'ils sont soulagés. Et vous, familles et proches, pourrez vivre pleinement ce temps qui vous reste à partager.

Je vous demande instamment, à vous, hommes et femmes politiques qui construisez notre avenir, de réfléchir à une société qui prend en charge les plus vulnérables. Elle seule est une société qui a de l'avenir. Que voulez-vous pour vous-même ? Ne sommes-nous pas les malades de demain ?

ÉDUQUER

PEUT-ON SE PASSER DE VERTU ?

Cyrille Krebs
Chercheur en philosophie, banquier

Diplômé de l'IEP Grenoble et du Executive MBA CPA-HEC 95, membre fondateur de « Jeunes en questions », Cyrille Krebs est marié depuis 27 ans et a quatre enfants. Son parcours de recherche philosophique a commencé il y a trente ans, en parallèle de son métier de banquier.

Selon Aristote, l'homme doit vivre dans la cité pour atteindre l'autonomie. Un homme accompli l'est dans une cité accomplie. L'homme, dit Aristote, « est un animal politique » autrement dit, un être de relation. Ce qui est spécifique à l'homme, c'est l'intelligence ; et le langage en est le signe. Seul celui par qui l'intelligence peut « manifester l'avantageux et le nuisible, et par suite aussi le juste et l'injuste », « le bien et le mal », peut vivre en famille, dans une cité.

Le propre du politique, c'est la justice, et elle est le fruit d'une capacité humaine. La justice ne repose pas d'abord sur la loi mais avant tout sur la capacité des hommes à découvrir la loi qui leur convient et à l'intérioriser pour y conformer leurs actes et leurs comportements. Moins c'est le cas et plus il devient nécessaire de recourir à une autorité. La répétition des actes justes produit en nous l'habitus, la vertu se conforte et nous permet d'extérioriser notre personnalité d'une manière singulière, unique et irremplaçable. L'amitié est le fruit des vertus. C'est pour cela qu'Aristote affirmait que les amis n'avaient pas besoin de loi pour vivre ensemble le bien commun dans la cité. L'amitié devrait être le tissu de la société et nos élites devraient être ces phares qui nous illumineraient par leurs vertus rendues visibles par leurs actes, car pour assumer l'autorité, il nous faut cette sagesse pratique qu'on appelle prudence et qui présuppose toutes les vertus morales.

> Le chemin du bonheur de toute personne humaine est celui de son accomplissement par l'épanouissement de ses facultés dans les relations tissées avec les autres.

C'est difficile mais pas impossible. Difficile, c'est pourquoi il faut instaurer des lois fondées, en vérité, dans la nature des choses[39]. C'est à chacun, tout en suivant son « désir de liberté intérieure et spirituelle », d'intérioriser la loi et ainsi de rejoindre l'autre. « Cette liberté est liée à la vie sociale et touche aux racines de celle-ci. Car la société est « naturelle » à l'homme en un sens qui ne se rapporte pas seulement à sa nature animale ou instinctive, mais à sa nature humaine, c'est-à-dire à la raison et à la liberté. Si l'homme est un animal naturellement politique, cela signifie que la société, exigée par la nature, s'accomplit par le libre consentement, et que la personne humaine demande les communications de la vie sociale en raison de l'ouverture et de la générosité propres à l'intelligence et à l'amour, comme en raison des besoins d'un individu qui naît dépourvu de tout. »[40]

Le bien commun doit reposer sur ce fait : l'homme a une finalité par nature. À lui de découvrir les contours de cette nature et le principe de son dynamisme. La finalité de toute personne humaine, c'est d'atteindre le bien qui lui convient parfaitement. Cela ne lui dit pas comment vivre dans la singularité des situations toujours nouvelles à affronter mais cela lui indique le chemin de son bonheur qui est celui de son accomplissement par l'épanouissement de ses facultés dans les relations tissées avec les autres. Tout repose sur la « nature humaine » perçue comme étant une aptitude à développer les capacités physiologiques, psychologiques et spirituelles qui la caractérise et à atteindre les vertus (justice, prudence, force…). Par l'acquisition de ces vertus, je parviens à m'accomplir en tant qu'homme dans la cité d'une manière unique. Si je reçois cette détermination de ma nature, ma liberté grandit, si je ne le fais pas elle décroît. Cela suppose « l'accueil et l'acceptation de ce qui est tel qu'il est donné »[41]. Ce premier consentement à notre être est décisif pour l'élaboration du bien commun conformément à la nature humaine.

[39] On ne peut construire la société temporelle seulement sur l'espérance que les hommes seront tous vertueux. Saint Thomas d'Aquin nous dit « la loi humaine a pour but d'amener les hommes à la vertu non pas d'un seul coup mais graduellement voilà pourquoi elle n'impose pas de suite à la multitude des « imparfaits » ce qui est l'apanage des vertueux à savoir s'abstenir de tout mal ».

[40] Jacques Maritain, *Pour une philosophie de l'éducation*, Fayard, Paris, 1959.

[41] SSamuel Rouvillois, *L'homme fragile*, Éditions Éphèse, Fley, 2009, p. 110.

Quelle est l'urgence d'aujourd'hui ?

Nous devons nous tourner vers les jeunes générations. Nous avons une grande responsabilité en tant que parents, en tant qu'éducateurs vis-à-vis des jeunes. « Nous vivons dans une société de l'information qui nous sature sans discernement de données, toutes au même niveau, et qui finit par nous conduire à une terrible superficialité au moment d'aborder les questions morales. En conséquence, une éducation qui enseigne à penser de manière critique et qui offre un parcours de maturation dans les valeurs est devenue nécessaire. » Il y a une nécessité à intérioriser les valeurs morales immanentes à l'homme dans une démarche personnelle et critique de recherche de la vérité et du bien à partir du réel. Une démarche « d'accomplissement de soi par le bien » qui se traduit très concrètement dans nos actes[42].

Nous devons éclairer les jeunes, leur faire prendre conscience de la beauté et de la grandeur de la nature humaine en même temps que du caractère singulier, unique, irremplaçable de leur propre existence. Ils sont eux-même le principal agent de leur éducation. Leur liberté est à conquérir et ils ont à se construire avec créativité à travers l'épanouissement de leurs facultés d'une manière qui leur est propre et à nul autre pareil. Nous devons être exemplaires pour leur montrer le chemin d'un véritable épanouissement et particulièrement en ce qui concerne l'épanouissement des vertus car « l'objet de l'éducation c'est de guider l'homme dans le développement dynamique au cours duquel il se forme en tant que personne humaine, pourvue des armes de la connaissance, de la force du jugement, et des vertus morales… »[43]

Il est nécessaire de développer leur confiance dans les capacités de connaître et d'aimer en vérité. Créer les conditions qui leur permettront de chercher la vérité avant tout en sachant qu'ils en ont les capacités. Leur faire découvrir que la vérité surgit dans la confrontation de leur esprit avec la réalité, par « l'accueil et l'acceptation de ce qui est tel qu'il est donné », qu'il est possible de saisir suffisamment la vérité sur les choses à découvrir et les actes à poser pour mettre de l'ordre dans sa vie et l'ordonner par la sagesse vers sa finalité. Les aider à développer l'amour de la vérité et aussi l'amour du bien et de la justice en créant les lieux et l'environnement qui faciliteront pour eux l'acquisition des vertus. Leur apprendre à aller jusqu'au bout et développer en eux le goût de la recherche et du travail. Leur donner accès par l'éducation aux valeurs morales incontournables pour l'homme.

Nous devons éclairer les jeunes, leur faire prendre conscience de la beauté et de la grandeur de la nature humaine en même temps que du caractère singulier, unique, irremplaçable de leur propre existence.

Qu'est-ce que les valeurs morales sinon les jalons de notre chemin singulier qui peut conduire chacun de nous au bonheur ? Leur permettre de découvrir que c'est dans la relation, par l'amour, la mise en commun de leur aspiration au bien, et donc la réalisation du bien commun qu'ils pourront se perfectionner et se trouver. Il n'y a pas d'autre chemin.

[42] Karol Wojtyla, *Personne et actes*, Éditions Parole et Silence, Paris, 2011, p. 176.

[43] Jacques Maritain, *Pour une philosophie de l'éducation, op. cit., p. 26.*

POURQUOI PHILOSOPHER EN ÉCOLE DE COMMERCE ?

Bernard Guéry
Enseignant-Chercheur à l'IPC, intervenant en entreprise

Bernard Guéry est également enseignant de philosophie en école de commerce et master de management.

Trois avantages majeurs de l'enseignement de la philosophie

Certaines écoles de commerce et masters publics de management intègrent à leur programme des heures de philosophie.

Cet enseignement de la philosophie porte sur le management et sur le monde du travail en général. Or, cette pratique se révèle d'un intérêt croissant, pour trois raisons :

La première, c'est le besoin qu'ont les entreprises d'innover sans cesse pour se démarquer de leurs concurrents. Or, la philosophie permet de jouer un rôle clé dans l'innovation car elle apporte une culture générale et une hauteur de vue qui vont permettre aux futurs managers de trouver de l'inspiration dans d'autres domaines.

La philosophie permet aussi de porter un regard critique sur les innovations, notamment managériales, qui sont charriées par les modes successives, et de porter un regard éclairé et vigilant sur les dangers de certaines conceptions managériales. Par exemple, un regard philosophique sur les manipulations totalitaires à l'aune de la pensée d'Arendt permet de garder la tête froide par rapport à certaines dérives enthousiasmantes du mouvement que l'on appelle « l'entreprise libérée ».

La seconde raison de porter un regard philosophique sur le monde du travail quand on s'apprête à y exercer des responsabilités, tient au besoin de sens au travail qui se fait sentir, notamment chez les cadres et dans les grands groupes. L'école de commerce apporte des outils et des façons de s'en servir. La philosophie fournit les raisons de s'en servir. La question de la finalité émerge sans cesse dans les réflexions des étudiants. Par exemple, ils conçoivent l'enrichissement personnel pour se libérer du travail, mais quand on leur demande ce qu'ils feraient une fois libérés du travail, on retrouve dans leur réponse une forme de travail.

La troisième raison pour laquelle il est nécessaire de faire de la philosophie en école de commerce est le besoin de penser la spécificité de l'être humain parmi l'appareillage technique, au moment où la frontière entre un cerveau et un ordinateur tend à s'estomper. La différence entre piloter des indicateurs et gérer une équipe apparaît quand l'étudiant doit, au cours d'une mise en situation, dire à sa collaboratrice que sa tenue n'est pas adaptée, ou bien quand son collaborateur vient lui annoncer un cancer.

Je peux donc dire que dans une période ou le besoin d'innover, le besoin de sens, et le besoin de redéfinir la spécificité de l'homme se fait sentir, il est intéressant d'enseigner la philosophie en école de commerce.

Alors ? Qu'est-ce qu'on attend ?

De plus en plus d'écoles de commerce ont saisi cet enjeu et cherchent à développer ce type d'enseignement dans leurs programmes.

Pourtant, cette démarche se heurte à des difficultés. La première difficulté se trouve dans l'esprit de certains concepteurs de programme pédagogiques, qui conçoivent la philosophie au mieux comme un élément de packaging un peu vendeur, au pire comme une élucubration inutile.

La seconde difficulté regarde les capacités de l'enseignant. Le monde universitaire regorge d'excellents professeurs de philosophie. On trouve aussi bien d'excellents connaisseurs du monde du travail. Mais la double casquette est plutôt rare. On trouve des enseignements de qualité sur le travail dans la pensée grecque, mais qui n'éveillent pas les étudiants faute de savoir faire le pont entre la cité grecque et l'entreprise, par méconnaissance de cette dernière. On trouve aussi des enseignements de management qui se réclament de la philosophie, mais qui, faute de

creuser les textes selon la méthode proprement philosophique, passent à côté de la spécificité du texte et l'empêchent de venir apporter au monde de l'entreprise un éclairage vraiment nouveau.

Si l'on en vient aux préconisations, il ne faudrait pas tomber dans l'erreur de souhaiter une hybridation des compétences qui ferait perdre au philosophe sa spécificité. Il faudrait développer une démarche spécifiquement philosophique qui réinvestisse la question du monde du travail et de l'entreprise, ce qui suppose que le philosophe mette les mains dans le cambouis, telle Simone Weil en son temps.

L'école de commerce apporte des outils, et des façons de s'en servir. La philosophie fournit les raisons de s'en servir.

Pourquoi ne pas imaginer un master de philosophie avec un contenu d'enseignement axé sur le monde du travail et des stages en entreprise pour que le philosophe sache mieux de quoi il parle ? Certaines démarches existent déjà dans ce sens, à destination de futurs managers. Il faudrait développer cette approche à destination des enseignants.

Pour permettre cela, comme d'autres réponses à des besoins émergents, il me semble pertinent de mettre en œuvre un enseignement supérieur réellement libre, pour favoriser l'éclosion, depuis le terrain, d'initiatives qui répondent aux besoins du monde en mouvement. L'édiction institutionnelle et nationale de programmes rend la mise en place de démarches spontanées plus lente et moins ajustée aux spécificités de chaque situation. La liberté de l'enseignement supérieur crée les conditions de réponse adaptée à des besoins comme celui du développement de la philosophie en école de commerce.

LE PATRONAGE, RÉPONSE AUX NOUVEAUX DÉFIS DE L'ÉDUCATION

Frédéric Prat
Directeur du patronage de l'Estaque, Marseille
Président de l'association Lire Écrire

Éducation ou instruction ?

L'éducation est un des piliers majeurs d'une société quelle qu'elle soit. Il convient d'y consacrer les meilleurs efforts.

En renommant le ministère de l'instruction publique en 1932 en ministère de l'éducation nationale, Édouard Herriot a introduit une confusion très dommageable. Le budget pharaonique de l'Éducation nationale laisse penser que l'État met un effort considérable dans l'éducation des enfants. Or cet argent est englouti dans un système à qui l'on demande aujourd'hui d'instruire des élèves tout en réparant les carences éducatives liées à leur univers familial ou culturel. À cela s'ajoute le fait que l'éducation nationale semble être le seul lieu de socialisation possible : si vous retirez vos enfants du système, vous êtes accusés de les désocialiser. Ainsi, à vouloir tout faire, l'éducation nationale peine à réussir la principale de ses missions : l'instruction des élèves.

Cette hégémonie éducative de l'éducation nationale aura peu à peu déresponsabilisé des parents qui, pour un euro symbolique, confient à l'État l'éducation de leurs enfants. Ce qui explique des commentaires de plus en plus fréquents de parents qui, à l'école maternelle, expliquent aux enseignants qu'ils n'arrivent pas à éduquer leurs enfants et qu'ils comptent bien sur eux pour le faire. Éduquer 25 élèves en même temps paraît toutefois bien difficile, surtout si l'on n'est pas formé pour cela.

En revanche, d'autres parents ayant des ambitions éducatives pour leurs enfants retirent les leurs des écoles publiques à la recherche d'établissements s'occupant essentiellement de leur instruction. Car, c'est bien l'instruction que les parents délèguent, en raison d'un manque de

disponibilité ou de savoir, et non pas l'éducation qui doit leur revenir en propre.

Qu'il y ait dans l'ambition éducative de l'éducation nationale des enjeux politiques, voire idéologiques, n'a rien de rassurant. Rechercher le bien commun en cette matière, ce n'est pas éduquer des « citoyens modèles » dans un contexte unique et universel. Le bien commun est atteint naturellement lorsque chacun a la possibilité de développer le meilleur de ses talents dans un lieu scolaire adapté à ses ambitions : ce meilleur ainsi atteint sera mis au service du bien de tous car ce n'est que lorsque l'homme se réalise qu'il se sent capable d'apporter sa pierre au monde. Le bien commun ne s'impose pas, il se choisit.

Par ailleurs, même avec la meilleure des intentions, si la scolarité de masse est possible, il n'en est pas de même de l'éducation. Vouloir que chaque enfant puisse accéder à un bon niveau scolaire est une bonne ambition. Avec un bon système d'enseignement, fondé sur une pédagogie bien construite, il est possible d'instruire l'ensemble d'une classe d'âge. Mais son éducation requiert une attention toute particulière qui n'est pas compatible avec les grands ensembles. 93,7% des collèges français accueillent entre 200 et 900 élèves. Penser poser des gestes éducatifs dans des établissements d'une telle dimension paraît illusoire.

C'est bien l'instruction que les parents délèguent, en raison d'un manque de disponibilité ou de savoir, et non pas l'éducation qui doit leur revenir en propre.

Les écoles espérance banlieue, nouveau modèle d'initiative privée qui se développe rapidement, sont des établissements de taille modeste (moins de 130 élèves) qui organisent en leur sein des groupes de six élèves, mixant des collégiens et enfants du primaire. Dans ces petits groupes, les enfants ont de multiples occasions d'agir pour le bien commun des élèves du groupe, et en tant que groupe, pour le bien commun de l'établissement. Ils développent une double appartenance au groupe qui les unit et à l'établissement scolaire auquel ils sont fiers d'appartenir. Ce n'est que dans de telles conditions, avec des enseignants qui ont aussi une formation d'éducateur, qu'il est possible d'œuvrer à l'éducation des élèves.

Une réponse pour éduquer : le patronage

La situation du système scolaire publique telle que nous venons de l'évoquer, nous a conduit à œuvrer pour la renaissance des patronages. Le patronage n'est pas un self-service d'animations élaborées comme pourrait l'être un centre d'animation classique.

Le patronage a une ambition éducative. Il est de petite taille et accueille rarement plus de cinquante enfants à la fois. Le directeur du patronage connaît bien chaque enfant, la situation de sa famille, ses points forts et ses points faibles.

À l'inspiration du génial Don Bosco qui a si bien incarné l'esprit que chaque patronage cherche à développer, les éducateurs de ces petites structures ont une espérance en chaque enfant qui n'est ainsi jamais enfermé dans ce qu'il est aujourd'hui. « Les enfants ne doivent pas seulement être aimés, mais se sentir aimés » disait Don Bosco. Lorsque l'enfant lit dans le regard de son éducateur la confiance et l'espérance, il ne peut que se sentir aimé.

En Afrique Noire « traditionnelle », la parenté, les pairs, le village participent à l'éducation de l'enfant. Toute la société est éducative parce que l'enfant est l'enfant du groupe tout entier et non seulement de ses parents.

En France, il paraît bien difficile, voire impossible, d'intervenir dans l'éducation d'un enfant qui n'est pas le sien. Et pourtant, c'est une responsabilité collective qui devrait nous animer, plutôt qu'une critique acerbe de ces jeunes « laissés à eux-mêmes » ou encore « mal éduqués ».

Puisque cette « tradition » n'existe pas ou plus, une société de bien commun devrait produire des patronages par milliers. Rappelons que la France était parsemée de patronages en 1937 avec pas moins de 12 000 initiatives de ce type. C'était un formidable outil éducatif, malheureusement balayé par le courant individualiste des années 1980.

Rien de plus facile que d'ouvrir un patronage : un quartier soucieux de l'éducation de sa jeunesse peut se mobiliser rapidement, trouver quelque lieu abandonné (une grande pièce peut suffire), le remettre rapidement aux normes et le confier à un éducateur de métier. Les bénévoles ont

toute leur place dans ce type de structure où il est plus important d'avoir un cœur de grand-parent qu'une tête de spécialiste de l'éducation. Rien de plus sûr pour des parents que de se regrouper pour éduquer collectivement leurs enfants : socialisation, bon usage de la liberté et sens des responsabilités sont les fruits typiques de ce type d'initiative. Dans le réseau de patronages +Avenir[44] que nous développons, nous accompagnons toutes personnes désireuses de se lancer dans l'aventure en facilitant les démarches diverses liées à tout démarrage.

Ces structures ne sont pas destinées à accueillir des enfants malmenés par la vie qui relèvent de l'éducation spécialisée. Mais elles sont un formidable outil de prévention qui doit permettre à l'enfant de grandir dans l'estime de soi, la découverte de ses propres talents, l'appel à progresser qu'il lit dans la confiance que ses éducateurs mettent en lui.

Et parce que les patronages ont une histoire marquée par le christianisme, ils ont aussi cette ambition de faire grandir chez les enfants le sens du bien commun, en leur donnant concrètement des occasions de se mettre au service de chacun et de tous.

Cessons donc de gémir sur ces jeunes bien différents de ce que nous étions, tous scotchés à leur univers multimédia, bien « peu courageux » à l'heure de l'effort, bien « peu reconnaissants » de ce que l'on fait pour eux, et mettons-nous à l'ouvrage. Le contexte français permet à tout citoyen d'entreprendre et les collectivités locales voient d'un bon œil ces œuvres éducatives qui peuvent prévenir la petite délinquance.

Le patronage permet aux jeunes de s'ouvrir au monde réel, laissant tous les gadgets qui leur sont proposés pour donner libre cours à leur imagination, et jouer avec pas grand-chose, comme ces jeunes qui avaient trouvé une brouette dans le jardin du patronage et qui jouaient à se pousser dedans : oui, il est encore possible au XXIème siècle de voir de telles scènes, qui, au pire, pourraient dégénérer en guerre des boutons.

Et si l'État voulait faciliter la renaissance des patronages, il lui suffirait de renoncer à transformer ses écoles en centre éducatif. Recentrer l'école sur ses missions d'instruction permettrait de remonter le niveau des élèves rapidement. À une condition : que ces écoles acceptent de s'appuyer sur des structures éducatives aptes à les seconder.

L'État pourrait aussi encourager la multiplication d'établissements scolaires de petites tailles comme le sont les écoles Espérance banlieues et bien d'autres initiatives.

Il ne revient pas à l'État de dire aux parents comment ils doivent éduquer leurs enfants. Il revient surtout à l'État de leur rendre la tâche plus facile. Là où des parents ou grands-parents se mobilisent pour prendre soin de la jeunesse, l'État devrait en être le premier soutien.

[44] www.aupatronage.fr

HUMANISER L'USAGE DE L'ÉPARGNE

Éric Didio
Diplômé d'Audencia
Spécialiste du financement depuis 15 ans

Timothée Tixier
Étudiant en master « manager et entreprendre »

Éric Didio a débuté sa carrière chez Ernst&Young avant de créer et diriger une structure bancaire nationale chez Banque Patrimoine & Immobilier. Convaincu de l'importance de développer l'entraide chrétienne au travers des nouveaux moyens de financements, Éric perçoit en 2014 toute la puissance du crowdfunding (financement participatif). Il lance alors CredoFunding[45] et développe son expertise pour utiliser la finance au service du bien commun.

Timothée Tixier a rejoint l'aventure CredoFunding il y a un an. Curieux, il travaille avec passion sur ce domaine du financement participatif.

Investir, oui, mais de façon responsable !

Les formes d'investissement traditionnel proposées ***via*** les réseaux bancaires ou assuranciels sont principalement orientées selon un couple maximisation des profits / profil de risque de l'investisseur. Les thématiques d'investissement proposées correspondent généralement à des secteurs d'activités marchands et l'on peut regretter que les investisseurs n'exercent aucun choix favorisant le bien commun.

Nous avons vu apparaître au cours des dernières années la notion d'Investissement Socialement Responsable (ISR). De nombreux spécialistes s'accordent à dire que beaucoup d'entreprises s'arrangent pour « rentrer

[45] www.credofunding.fr

dans les cases » afin d'obtenir le précieux label sans pour autant mettre en œuvre des actions concrètes ; l'ISR ne correspondant parfois qu'à une liste de critères suivis avec plus ou moins de bon sens.

Les temps changent. On parlait autrefois de « déontologie » ; on ne parle plus aujourd'hui que de « conformité ». La conformité est une version très dégradée de la déontologie car on ne recherche plus alors l'éthique. Les règles semblent seulement prévenir tous risques de place ou risques systémiques qui feraient tomber le système financier. Les acteurs de la finance et des marchés n'étudient plus le sens de leurs actions mais simplement la conformité de leurs actions aux règles édictées par le régulateur (les pouvoirs publics). C'est donc à celui-ci qu'il revient de créer un cadre juste et équitable dont la finalité serait le bien commun.

De ce point de vue-là, la finance alternative pourrait faire bouger les lignes car elle mobilise désormais l'intelligence collective et impose un engagement fort de l'investisseur. C'est le phénomène que nous observons chez CredoFunding car nous travaillons des projets à caractéristiques fortes.

Les plateformes de financement participatif

CredoFunding est une plateforme de financement participatif en prêts et en dons. « Le financement participatif est un outil de collecte de fonds opéré *via* une plateforme internet permettant à un ensemble de contributeurs de choisir collectivement de financer directement et de manière traçable des projets identifiés. »[46] CredoFunding est un acteur de l'économie collaborative, cette économie étroitement impliquée dans le service du bien commun. En effet, l'économie collaborative est basée sur deux principes : la confiance et le plus petit échelon. Ces plateformes permettent une importante désintermédiation, puisque chacun peut désormais librement choisir où et comment utiliser son épargne (don, prêt, investissement). Dans le financement participatif, ce n'est plus un seul financier qui aligne les zéros nécessaires sur un chèque, ce sont plusieurs personnes (qui ne se connaissent pas) qui propulsent une idée ou un projet par une multitude de contributions. Les plateformes, en prêt, en don ou en capital-investissement, peuvent réellement aider au développement du bien commun.

Cela est vrai dans différents secteurs. C'est peut-être encore plus visible pour les plateformes de dons dont les bénéficiaires sont des associations qui agissent directement pour le bien commun. Des associations qui favorisent l'éducation en France ou à l'étranger, qui œuvrent pour l'accueil de chacun selon son histoire, qui militent pour la préservation et la restauration de notre patrimoine (un bien commun si important), qui développent, promeuvent et enrichissent la culture. C'est aussi important pour les entreprises qui peuvent plus facilement emprunter ou ouvrir leur capital. Cela contribue à la création ou la préservation d'emploi et à la création de valeur ajoutée. Il y a donc un réel impact pour l'économie.

En économie, tous responsables

Le décret n° 2014-1053 du 16 septembre 2014 relatif au financement participatif a mis fin au monopole bancaire. Dorénavant, les particuliers et les personnes morales (entreprises et associations) peuvent participer et financer des projets selon leurs moyens et leurs désirs ; nous sommes entrés dans un système de circuit court et de désintermédiation. Cela a plusieurs implications : une plus grande liberté et une plus grande maîtrise de nos ressources financières, mais aussi une prise de conscience de notre responsabilité financière.

Chacun va pouvoir réinvestir son argent. Par là nous entendons, s'enquérir de ce qu'il fait, de son utilité pour la société. Nous pouvons maintenant plus facilement décider de la finalité de celui-ci. Peu de personnes savent vraiment ce à quoi est utilisé l'argent placé sur leur livret d'épargne, leur compte courant, ou leur contrat d'assurance vie. Désormais, grâce au financement participatif, ils peuvent facilement connaître concrètement quel en sera l'usage – et, mieux encore – le choisir eux-mêmes. Chacun peut et doit prendre conscience de sa responsabilité financière. Notre épargne a un poids considérable dans l'économie et nous sommes responsables de son impact. Les plateformes vont permettre une nouvelle approche de l'argent. Nous pensons donc que les plateformes

[46] Source Financement Participatif France

vont avoir un rôle croissant dans l'utilisation de notre épargne, pour le bien commun.

Une nécessaire confiance

Comme plateforme de financement, notre rôle est d'accompagner différents acteurs (associations, entreprises, ONG, collectivités) pour qu'ils puissent récolter des fonds et mener à bien leurs missions. Nous avons besoin d'un système basé sur la confiance. Cette confiance concerne tous les acteurs : le porteur de projet, à qui sera confié l'argent, la plateforme chargée de la gestion des flux financiers, le contributeur. Le porteur de projet, personne physique ou morale, est le plus exposé dans ce système ; c'est lui qui a le plus de comptes à rendre ; il est indispensable que son identité soit connue et mise en avant par les plateformes de financement participatif. Ainsi grandit la confiance.

En tant qu'Intermédiaire en Financement Participatif (IFP), nous sommes vigilants à lutter contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme. Il faut que l'État-régulateur et les différents acteurs de ce marché jouent le jeu, chacun à son échelle, de la transparence, mais aussi de la confiance. Il faut construire un système où l'argent est traçable tout en préservant la vie privée des contributeurs. Un système où l'entraide est fluidifiée par les nouvelles technologies numériques, où la facilité de communication redonne du sens au don et à l'investissement. Un système où il est possible de lever des sommes d'argent importantes en peu de temps. Un système simple et sécurisé.

Chacun peut et doit prendre conscience de sa responsabilité financière. Notre épargne a un poids considérable dans l'économie et nous sommes responsables de son impact.

Ce système doit permettre de faciliter la collecte d'argent pour des œuvres de bien commun. Il est important de laisser une véritable place à l'économie de la gratuité. Ne pas souhaiter que le marché régisse l'ensemble de l'économie et ne pas attendre que seul l'État redistribue aux plus nécessiteux. Pour cela, il faut trouver le fragile équilibre entre la sécurisation des flux et la simplification des moyens de paiement.

Il nous semble important d'établir des règles communes aux différents acteurs du marché. Pour cela, le contrôle de l'État est important. Il doit être juste et pertinent. Il ne doit pas être l'obstacle qui empêche, mais le tuteur qui accompagne et contrôle, qui offre l'assurance de travailler pour le bien de tous et qui offre la flexibilité nécessaire à ce monde compétitif. La confiance doit être le maître mot de cette économie du partage, ce qui ne doit pas exclure un véritable contrôle et des sanctions quand elles s'imposent. Fragile équilibre…

Après les premiers signes d'ouverture lors de l'éclosion fin 2010, de la finance alternative, les pouvoirs publics commencent à nouveau à imposer les mêmes contraintes que celles qui ont durablement fait souffrir les banques et dont nous percevons les limites. Trop de normes, une fois de plus…

La morale et le bon sens doivent primer sur la règle. L'enjeu est d'importance et il est éducatif. Une pédagogie de l'utilisation de l'argent est urgente car, pour nous, épargnants, investisseurs, contrôleurs, régulateurs, notre rôle consistera à imaginer des modèles dans lesquels l'argent favorisera à nouveau les échanges et ne sera pas conservé pour lui-même.

UN ACTIONNARIAT D'ENTREPRISE AU SERVICE DE L'HOMME

Benoît Bréchignac
Directeur des Ressources Humaines (DRH)
d'un groupe de distribution en région Rhône-Alpes

Benoît Bréchignac a un parcours RH de plus de 20 ans dans de grands groupes français (Fnac, Leroy Merlin, Danone).

En qualité de DRH, ma préoccupation première est de travailler, au sein du comité de direction, à l'unité et à l'unification des membres de la communauté de travail (l'entreprise) dont j'ai la responsabilité.

Mon rôle au sein de ce collectif de dirigeants est de l'accompagner dans sa capacité à projeter l'entreprise dans une vision et une mission partagées, à définir ou soutenir les stratégies qui permettront de réaliser cette ambition et enfin à engager les collaborateurs dans cette aventure collective. Les mener « à bon port » dans le respect de leur personne et par le développement de leurs talents et de leurs compétences nourrit la fierté du DRH dans sa mission !

Lien structure du capital – culture d'entreprise

Mon parcours professionnel m'a amené à travailler dans des entreprises très différentes notamment du point de vue capitalistique. Je fais le constat que la structure du capital influence fortement la culture de l'entreprise, son mode de management, son rapport au temps, ou encore la stabilité de sa gouvernance.
Les entreprises cotées en bourse, souvent mondiales, sont tributaires d'une obligation de performance *quasi* quotidienne, évaluée publiquement et sanctionnée par le cours de bourse, impliquant une capacité de réaction presque immédiate au détriment d'une permanence dans l'action. L'actionnaire est de fait souvent désincarné, volatile, exigeant et spéculatif. Il est perçu par les salariés (mais aussi par leurs dirigeants) comme une « puissance » lointaine, méconnue, attirée par le gain financier et rétive à la prise de risque pour le développement de l'entreprise. Les intérêts de l'actionnaire divergent de ceux des salariés.
Ces entreprises vivent des tensions irréconciliables que la mondialisation exacerbe toujours plus. Le comité de direction peine à gouverner, le management se désengage, le cynisme se répand et le dialogue social ne peut plus fonctionner sereinement.

J'ai également travaillé dans des entreprises dans lesquelles l'actionnariat est familial et partagé avec les salariés permettant ainsi une indépendance vis-à-vis des marchés financiers et le développement d'une culture entrepreneuriale réelle. Ces entreprises restent généralement vigilantes à conserver un faible niveau d'endettement vis-à-vis des banques dans une logique de saine gestion. Ce modèle est exigeant car il développe la responsabilité, l'engagement personnel et le sens du résultat. Il développe une gouvernance plus apaisée entre l'actionnaire, les dirigeants et la communauté des salariés de l'entreprise.

Travailler à une vision commune

Pour autant, cet équilibre est vite instable et il me paraît nécessaire que les dirigeants, avec l'aide de leur DRH, travaillent à maintenir une relation apaisée entre ces trois acteurs clés de l'entreprise par le développement d'une expérience apaisée de leur appartenance à une maison commune et une convergence de leurs intérêts à court et long terme.

Cette réconciliation a pour finalité de recréer du lien entre ces trois parties prenantes de l'entreprise par le développement d'une communauté d'intérêts et de création de valeur. Il est important de soutenir et d'encourager les entreprises à partager une *vision* commune avec leurs actionnaires et leurs salariés. Le développement au sein de l'entreprise d'une pédagogie efficace sur le rôle de chacun des acteurs permettra également de clarifier les rôles et les intentions.
Cette vision co-construite sera le socle de la relation de confiance et de réciprocité nécessaire à la sérénité de toute organisation. Le développement de l'actionnariat des salariés est un moyen efficace de stimuler le sentiment

d'appartenance et d'engagement dans la durée. Il permet également d'augmenter la responsabilisation de l'ensemble des parties prenantes.

Promouvoir un capitalisme d'entreprise

Le levier suivant est de soutenir la répartition et le partage de la richesse par le soutien aux démarches telles que l'intéressement et la participation qui permettront de nourrir les plans d'épargne salariale (PEE) et l'actionnariat.
Il est nécessaire toutefois de redonner à ces dispositifs leur efficacité sociale et donc que l'État accepte une baisse du rendement fiscal actuel (ces dispositifs étaient jusqu'à présents exonérés de cotisations et d'imposition pour le salarié et pour l'entreprise : une nouvelle cotisation sociale de 20 % à la charge de l'employeur a été mis en place sur l'intégralité des montants de l'Intéressement et de la participation en l'espace de trois ans).

L'incitation sociale et fiscale aux dispositifs d'abondement par l'entreprise des sommes versées par les collaborateurs permettrait également de renforcer l'attractivité de ces dispositifs et la capacité d'épargne à long terme des salariés.
Les récentes législations qui ont permis de rendre liquide et donc immédiatement disponible la participation (dans les limites de la formule légale) n'ont pas rendu service sur le long terme aux salariés. Elles ont privilégié l'illusion à court terme d'un meilleur pouvoir d'achat au détriment d'une épargne de long terme nécessaire à une acquisition immobilière ou à la constitution d'un capital retraite individuel.

Il serait également intéressant de favoriser par le crédit d'impôts formation le temps passé par les salariés à se former sur l'actionnariat de leur entreprise et à le promouvoir au sein de l'organisation par des actions internes de communication, de formation, de conseil… Dans certaines entreprises, le temps dédié à cette animation et le nombre d'acteurs impliqués peut être conséquent. La participation des salariés à la gouvernance des Fonds communs de placements doit être encouragée ainsi que leur présence dans les conseils de surveillance de leur entreprise et aux assemblées générales des actionnaires.

Un autre moyen de promouvoir une « maison commune » serait de développer chez les actionnaires majoritaires et/ou familiaux un changement de culture par la mise en place, à compter d'un certain seuil de part dans le capital, d'une obligation couplée à une incitation à la formation des actionnaires et de leurs futurs ayants droit à l'entreprenariat. Ce type de démarche, déjà existante dans certaines familles actionnaires, permet d'augmenter la pertinence des décisions prises par les actionnaires.
Favoriser fiscalement ces programmes d'Affectio societatis pour les salariés ou pour les actionnaires permettrait également de redonner à chacun la conscience de développer un capitalisme d'entreprise plutôt qu'un capitalisme financier.

Il existe, par ailleurs, souvent trop d'écarts entre les niveaux de dividendes versés à l'actionnaire et les niveaux d'augmentations salariales au sein de l'entreprise. Une corrélation proportionnée permettrait de renforcer l'appartenance à une maison commune et apaiserait bien des tensions en complément du rôle de régulation joués par les comités de rémunération et de nominations.

Le développement de l'actionnariat des salariés est un moyen efficace de stimuler le sentiment d'appartenance et d'engagement dans la durée.

Finalement, cette réconciliation entre l'entreprise et l'actionnaire devrait passer par d'avantage de formation sur l'économie d'entreprise : mieux comprendre la notion de capitaux investis et de rémunération du risque dans l'éducation des salariés et mieux reconnaître et partager le fruit du travail et de la performance dans l'éthique des actionnaires.

Il est urgent de tuer définitivement l'idée que la finalité première de l'entreprise est le profit alors que toute entreprise a d'abord une raison d'être sociale car fondée par une communauté humaine. Le profit reste un moyen au service de l'homme et non l'inverse.

UNE NOUVELLE FORME DE SOCIÉTÉ COMMERCIALE

Olivier Pinot de Villechenon
Avocat honoraire et essayiste

Pendant le cours de mon exercice professionnel de conseil auprès de dirigeants d'entreprises, ces derniers m'ont souvent exprimé leur volonté d'agir en faveur du bien commun. Il s'agissait d'assurer la pérennité de l'entreprise et des emplois, ou de permettre aux salariés de trouver dans leur travail l'instrument de leur progrès. Il s'agissait surtout, la plupart du temps, de consacrer une part des moyens de l'entreprise au service d'une cause d'intérêt général. Ces dirigeants voulaient que leur entreprise ne se contente pas de réaliser des gains à l'occasion de sa production, mais qu'elle contribue au bien commun, par des initiatives particulières. Il n'était pas toujours facile de répondre pleinement à leur volonté, en raison de l'inadaptation de notre droit à la réalité de l'entreprise.

En effet le droit positif ignore la vocation de l'entreprise du secteur marchand de contribuer au bien commun (1). De plus, il n'accorde pas de statut juridique à l'entreprise (2). Nous avons donc besoin d'un instrument juridique nouveau, dont les mécanismes conduisent les acteurs de l'entreprise, salariés et capitalistes, à exercer leur liberté d'initiative, en choisissant le bien commun qu'ils entendent privilégier, et en prenant part à sa réalisation (3).

(1) Le droit positif ignore la vocation de l'entreprise de participer au bien commun. Il demeure sous l'empire des conceptions d'Adam Smith et de Bernard Mandeville, qui assimilent le bien commun dans l'ordre économique, à un intérêt général formé de la somme des intérêts individuels, c'est-à-dire, peu ou prou, confondu avec la réalisation du plus grand gain. À cet égard la rédaction des articles 1832 et 1833 du code civil est explicite : elle n'offre pas d'autre latitude à l'entreprise que de poursuivre la réalisation d'un gain ou la réduction de ses coûts.

Le dirigeant qui entend mettre en œuvre dans sa société une action désintéressée au service du bien commun peut voir sa responsabilité engagée. Il doit recourir à des structures extérieures (fondations, associations), à des supports de portée limitée (mécénat), ou à des chemins de traverse (sanctuarisation de la majorité du capital entre les mains d'un organisme sans but lucratif). Pourtant le service du bien commun a sa place naturelle au sein des activités marchandes. La gratuité qui l'inspire n'est pas le privilège des activités bénévoles : elle est, dans l'échange rémunéré, cette part que l'on accorde au bien d'autrui, et plus généralement au bien commun, au-delà de ce qu'exigent la loi ou l'obligation contractuelle ; elle améliore la production marchande.

Le bien commun se distingue de la somme des intérêts individuels. Il ne se réduit pas à la plus forte obtention de monnaie, ni même à la plus forte production de biens et de services : il est constitué de cet ensemble de conditions sociales qui permettent à chaque personne, en tant qu'être social et partie de la société dont elle est membre, de trouver son bien et de progresser, en œuvrant au bien de tous, dans la prise en compte de la dignité de chacun, la préservation de son environnement, la satisfaction de ses besoins primordiaux et le respect de ses droits. Loin de relever de la seule responsabilité des représentants de l'État, le service du bien commun incombe à tous. C'est ce qu'exprime la solidarité. Chaque personne, notamment au sein de l'entreprise, doit pouvoir exprimer de quelle façon elle croit possible d'y contribuer, de quelle façon elle envisage son propre progrès et celui de la société. Il est donc nécessaire de modifier la rédaction du code civil. Et il est urgent que le droit accorde à l'entreprise un statut juridique l'autorisant à tenir son rôle en faveur du bien commun.

Nous avons donc besoin d'un instrument juridique nouveau, dont les mécanismes conduisent les acteurs de l'entreprise, salariés et capitalistes, à exercer leur liberté d'initiative, en choisissant le bien commun qu'ils entendent privilégier, et en prenant part à sa réalisation.

(2) Le droit positif n'accorde pas de statut à l'entreprise. Il est vrai que l'entreprise, dans une grande partie des cas, est une réalité de nature principalement contractuelle, résultant de l'initiative de ses

fondateurs et reflétant leur projet. Comme telle, elle n'a pas forcément besoin d'un statut juridique particulier. Cependant, à mesure que le rôle des fondateurs s'estompe, l'autonomie de l'entreprise s'accroît et sa nature institutionnelle, exprimant sa réalité de communauté de personnes, s'affirme. L'entreprise nécessite alors une reconnaissance par le droit. Hélas, elle demeure aujourd'hui contrainte, pour exister juridiquement, de se satisfaire du moule de la société commerciale qui l'abrite, et qui a été conçu, non pour elle, mais pour régir les relations des seuls capitalistes entre eux. Il en résulte que la direction de la société, juridiquement composée d'actionnaires, se trouve être la même que celle de l'entreprise, composée *de facto* de l'ensemble de ses acteurs, actionnaires et salariés : la direction de l'entreprise n'émane que des actionnaires. Et cela prive les salariés de toute véritable influence sur son orientation, le maintien de ses emplois, le partage du profit, ou les priorités retenues au regard du bien commun. Autant de questions qui les concernent au premier chef. Son absence de statut juridique a pour autre inconvénient de maintenir l'entreprise dans une position d'objet de commerce (méconnaissant sa réalité de communauté de personnes), simple proie offerte aux bâtisseurs d'empires, dont beaucoup n'obéissent qu'à une logique de maximisation des gains. C'est pourquoi nous avons besoin qu'un statut juridique de l'entreprise soit créé. Les instruments existants ne suffisent pas : associations et fondations ne relèvent pas de l'économie marchande ; quant aux mutuelles et coopératives, leur objet se révèle trop circonscrit.

(3) Un instrument nouveau pour servir le bien commun doit être offert aux acteurs de l'entreprise. La modification des articles 1832 et 1833 du code civil est déjà réclamée par un bon nombre d'observateurs du monde économique, au premier rang desquels Jacques Attali. Il est permis d'espérer que le législateur finisse par les entendre. Une fois cette réforme accomplie, ce qui est nécessaire deviendra possible : l'introduction dans notre droit positif d'une structure juridique nouvelle de « société-entreprise », qui ne serait pas seulement régie par le pacte statutaire conclu entre les actionnaires, mais le serait aussi par un second pacte, conclu entre les actionnaires et les salariés, sur proposition des actionnaires. Ce second pacte constituerait à la fois un contrat de gouvernance et un programme de développement solidaire. Il permettrait à l'ensemble des acteurs d'une entreprise de prendre part à la définition de son projet et de bâtir un équilibre qui lui soit propre ; dans la désignation des dirigeants et la fixation de leur rémunération (qui pourrait être liée aux objectifs du pacte et ne pas dépasser un multiple de la plus faible) ; dans les conditions de partage du bénéfice ; et plus généralement dans les moyens privilégiés pour prendre en compte le bien commun, tant dans les modalités de la production que dans son résultat (conditions de travail, préservation de l'environnement, création d'emplois, etc.).

Afin que son abord en soit facilité, cette entité juridique particulière pourrait prendre la forme d'une greffe appliquée au régime, bien connu, des sociétés anonymes. À ce régime, elle ajouterait deux nouveaux organes : une assemblée des salariés et un comité de dialogue social [47].

[47] Des modalités d'adoption et de fonctionnement de cette entité juridique nouvelle sont proposées dans l'ouvrage *La société de capitalisme solidaire, Instrument du bien commun*, Presses Universitaires de l'IPC, Paris, 2017. Préface de Joseph Thouvenel, Vice-Président de la CFTC.

QUELLE ÉTHIQUE POUR LA FINANCE ?

Pierre de Lauzun
Délégué général de l'Association Française des Marchés Financiers

Ancien élève de l'École polytechnique et de l'ENA, 68 ans, marié, 3 enfants, Pierre de Lauzun est actuellement Délégué général de l'Association Française des Marchés Financiers (AMAFI), qui regroupe les professionnels de la Bourse et de la Finance. Il a fait sa carrière dans la banque et la finance (Trésor, Groupe Gan CIC, Fédération Bancaire française) et mène une réflexion personnelle sur des sujets philosophiques, économiques, politiques ou religieux.

Comme toutes les activités économiques et humaines, la finance peut et doit contribuer au bien commun. Son rôle y est même particulièrement important puisqu'il s'agit, à travers l'argent, de canaliser les ressources qui permettront et orienteront le développement de demain, depuis le simple achat d'un appartement jusqu'au financement des entreprises et des grands projets.

Une éthique financière vise alors à faire fonctionner les marchés et la finance dans un sens reconnu comme conforme au bien commun. Cela vise trois domaines : la réglementation, la conduite des acteurs et les placements. Cette responsabilité ne concerne dès lors pas seulement les pouvoirs publics et les professionnels du secteur, mais aussi chacun d'entre nous.

Toute réglementation d'abord doit par nature être inspirée par l'éthique. L'objectif de règles est en effet d'apporter un bien. Et il n'y a pas de bonne finance sans une règlementation appropriée. Pour autant, même si l'intention affichée par la réglementation peut être bonne, elle peut conduire à des effets négatifs, comme on l'a vu avec les *subprimes*. En outre, même une bonne réglementation ne peut pas tout contrôler. Elle peut et doit cadrer le jeu des acteurs et punir les défauts les plus graves, mais elle ne dispense ni les entreprises ni les personnes d'avoir un comportement éthique. De plus, une règlementation excessive peut déresponsabiliser les opérateurs en leur donnant une forme d'alibi ; leur souci principal devient le respect des règles – plutôt que de réfléchir à leurs actes. Pour ce qui est des professionnels des marchés, nous avons proposé des références aux EDC[48] dans un cahier[49]. Il ne vise pas à donner des réponses techniques : il examine, sous l'angle moral, la question de la légitimité du marché financier et les conditions auxquelles il doit satisfaire pour être un « bon » système. Un système qui joue le rôle qu'on peut et doit en attendre dans notre économie. Ce qui vise aussi bien le comportement des acteurs que l'organisation dudit marché.

Il faut en outre que les dirigeants donnent l'exemple. Y compris sur leurs rémunérations. Il s'agit de réfléchir et donner des critères d'appréciation sur un sujet délicat : trop de rémunérations de patrons sont excessives, notamment par rapport aux réalisations, ou ne prennent pas en compte les seuls résultats qui comptent : sur longue durée, appréciés selon une série de critères pas seulement financiers.

D'autre part, pour faire en sorte que la réglementation encourage la responsabilisation des opérateurs, il faut poser le principe apparemment évident que chacun est responsable de ce qu'il fait. Et quand les conséquences sont graves collectivement, chacun doit en répondre, d'abord moralement, mais éventuellement aussi au niveau judiciaire.

Au niveau des particuliers, même un acte d'achat banal engage à sa façon, notre responsabilité morale, si peu que ce soit, simplement par le fait qu'on a mis de l'argent sur tel objet plutôt que tel autre, car, ce faisant, on a envoyé un signal aux producteurs et aux commerçants. C'est *a fortiori* vrai pour des décisions financières. Car nous sommes tous des épargnants, et quand nous mettons notre argent quelque part, nous envoyons aussi un signal au marché et nous mettons des moyens à la disposition de quelqu'un pour faire quelque chose qui rencontre nos valeurs – ou pas –. Naturellement, pour pouvoir influencer les marchés, il faut une masse critique suffisante, sachant qu'ils sont sensibles aux

[48] Entrepreneurs et dirigeants chrétiens, dans le cadre de la Commission d'éthique financière que je préside.
[49] http://www.lesedc.org/145-quest-ce-quun-bon-marche-financier.html

moindres mouvements. Il faut donc s'associer pour obtenir cette masse critique dans ce que l'on appelle l'investissement responsable.

On constate un intérêt croissant pour cette question. Mais on en reste trop souvent à un niveau partiel, même si cela constitue un progrès, car trop limité à l'exclusion de certaines activités et à ce qu'on appelle l'ESG : Environnement, Social et Gouvernance. Un travail important de réflexions et de propositions s'impose pour aller au-delà, avec des exigences élargies aux relations de l'entreprise où l'on investit avec l'ensemble de ses parties prenantes, à son action réelle, à sa culture interne, etc. Il convient aussi de proposer des supports de gestion qui doivent incorporer des actions solidaires.

Une bonne réglementation ne peut pas tout contrôler. Elle peut et doit cadrer le jeu des acteurs et punir les défauts les plus graves, mais elle ne dispense ni les entreprises ni les personnes d'avoir un comportement éthique.

Un bon exemple du jumelage de ces divers éléments de réflexion et d'action est le fonds Proclero[50]. Créé en 2012 à l'initiative de la Communauté Saint-Martin et de Meeschaert et investi en actions et titres de taux, Proclero poursuit trois objectifs principaux :

- la responsabilité morale des investisseurs (stratégie d'investissement combinant démarche d'exclusion ciblant les entreprises dont une part non négligeable de l'activité porte atteinte à la vie et à la dignité humaine et sélection sur base de critères ESG),
- le financement de la formation des prêtres (partage),
- la promotion de la Doctrine sociale de l'Église.

Contrairement à ce que certains croient, le placement le plus conforme à l'éthique est l'achat d'actions (pour ceux qui le peuvent), c'est-à-dire de parts d'entreprises. Non pour spéculer mais pour être solidaire d'une entreprise sur la durée, ce qui suppose qu'on ait analysé qu'elle était bien gérée, qu'elle respectait des règles morales avec toutes ses parties prenantes (collaborateurs, fournisseurs et clients, communauté), que ses produits étaient bons dans tous les sens du terme, utiles et vendus à un prix équitable, etc. Bien entendu, il faut pour cela disposer des moyens voulus, c'est-à-dire d'un horizon de temps assez long et pouvoir diversifier ses risques.

Cela est possible collectivement, notamment à travers la gestion collective, les caisses de retraites et fonds de pension s'ils respectent ces mêmes soucis éthiques. Sans oublier qu'à côté de l'investissement classique, on trouve bien sûr le financement participatif, évoqué par ailleurs. C'est pourquoi disposer d'une gestion collective et d'une analyse financière éthiques est une priorité collective.

[50] http://proclero.com/

SORTIR LE TRAVAIL DE L'ABSURDE

Benoît Bréchignac
Directeur des Ressources Humaines (DRH)
d'un groupe de distribution en région Rhône-Alpes

Benoît Bréchignac a un parcours RH de plus de 20 ans dans de grands groupes français (Fnac, Leroy Merlin, Danone).

Les entreprises sont confrontées à des changements permanents qui ont des impacts immédiats sur leurs organisations, leurs interactions et sur le travail de leurs collaborateurs. Dans ce contexte, le DRH que je suis se pose chaque jour la question de sa mission quotidienne et donc de son impact au sein de l'entreprise.

Quand j'ai commencé à travailler, une fois les fondamentaux de la fonction mis en place (paie, administration, formation, recrutement, carrières), le DRH se devait de les faire évoluer au rythme des changements de l'environnement et de l'entreprise. Un exemple récent : l'émergence des réseaux sociaux a bouleversé la manière de recruter, mais la finalité du recrutement est restée la même. La question du sens ne se posait pas avec la même acuité qu'aujourd'hui.

Le DRH aujourd'hui est confronté à des réalités d'une complexité bien plus élevée. Son quotidien est constitué de globalisation, mondialisation, organisations matricielles, centres de services partagés, reporting, business services, centralisation, clusterisation, gouvernances croisées, externalisation, KPI's…. Les entreprises s'emballent pour rester *on board*, efficientes, rentables.
Partout, il est question de transformation, de digitalisation, d'innovation, d'agilité, de conduite du changement. Tout cela dans une accélération du temps et une concurrence toujours plus élevée.

La mondialisation accentue la pression économique, les stratégies deviennent globales, les méthodes de travail s'éloignent de la réalité locale et des besoins anthropologiques de la personne humaine.

Le salarié incarné est progressivement oublié ; la valeur de son expérience également.
Le travail perd de son sens et frôle souvent l'absurde. Le désengagement des salariés est le symptôme le plus fréquemment observé après celui des risques psycho-sociaux et des *burn out* parce qu'il est devenu le premier facteur de protection.

En un mot : les entreprises se dévitalisent et le seul remède à cela est de remettre du sens au sein de l'entreprise. L'entreprise est un corps vivant, organique : le rôle du DRH est d'inciter chacun à se poser la question : à quel moment me suis-je senti pleinement vivant dans mon travail et pourquoi ? Répondre à cette question, c'est trouver pour soi-même les clés pour conserver son niveau d'énergie et d'engagement.
À cette question, les réponses les plus fréquentes sont : « je me suis senti reconnu, on m'a fait confiance, j'ai été encouragé, j'étais fier de ce que j'ai fait, je suis allé au bout de mon projet, j'ai pu exercer ma créativité, nous avons réussi ensemble. ».

Tout réside dans le lien, la relation avec les autres, l'émotion positive, la considération bienveillante, la qualité humaine dans la relation de travail…

Pour le DRH, il s'agit de créer au sein de l'entreprise les conditions de cette énergie positive et d'embarquer avec lui le management et les dirigeants.

Cela peut se traduire par différentes démarches qui semblent anodines prises séparément mais leur addition provoque des effets très positifs :

- évaluer régulièrement l'expérience et la satisfaction des collaborateurs comme on le fait pour ses clients par des enquêtes internes et en déduire des plans d'actions annuels,
- donner du temps dans l'accompagnement du changement et la conduite des projets à l'appropriation : prendre le temps de qualifier les changements, identifier les impacts, dépasser les peurs et identifier les attraits, engager les équipes par l'intelligence émotionnelle,
- changer la posture du management pour plus de proximité et d'humilité, développer les attitudes positives qui créent la confiance,
- développer la culture du *feed back*, se former aux méthodes collaboratives de conduite de projet,
- ritualiser les modes d'animation de réunions pour inviter chacun à s'exprimer dans un climat favorable en bannissant le cynisme et la critique négative,
- initier le co-développement entre pairs,
- organiser des moments gratuits de convivialité,
- retravailler les entretiens annuels d'évaluation pour en faire une vraie opportunité de progrès et de développement par des démarches appréciatives centrées sur les forces et non les points faibles,
- donner du temps aux équipes pour s'ouvrir, se nourrir, mieux comprendre les évolutions du monde et se préparer aux changements, inviter des témoins dans l'entreprise sur des thématiques diverses, laisser les collaborateurs inviter leur réseau personnel et choisir le sujet de la rencontre…

Les transformations culturelles et managériales sont au cœur des enjeux actuels des entreprises et les DRH le savent bien : pas un club, une rencontre entre pairs, une conférence échappe à ces échanges aujourd'hui. Les cabinets de conseil développent des offres d'accompagnement de plus en plus élaborées et pertinentes.

Les grandes entreprises ont déjà amorcé ce virage, renforcées en cela par l'émergence des *start up* qui se développent volontairement en dehors du cadre classique de l'entreprise traditionnelle. Ces dernières sont des labos efficaces de quantités de nouvelles pratiques très instructives parce qu'à hauteur d'homme.

Il me paraît vital aujourd'hui que les dirigeants, avec l'aide de leur DRH, travaillent à remettre la personne humaine au cœur de l'entreprise et des organisations.

Cette orientation est nécessaire à l'unification de la communauté humaine qu'est l'entreprise.
Le travail pourra ainsi (re)devenir le lieu de l'expression de la dignité de la personne humaine, de sa créativité et de son développement.

Il existe aujourd'hui une opportunité extraordinaire au sein des entreprises : la génération Millenium arrive sur le marché de la consommation et bouscule tous les codes au point d'impacter fortement les stratégies marketing, relations clients, offres produits et services, *open source* et transparence des datas. À cela s'ajoute une aspiration forte à la responsabilité

sociétale ainsi qu'à la consommation bio et d'une manière plus large à l'écologie humaine.

Les Milleniums sont aussi nos collaborateurs : en ce sens, ils apportent au sein de leurs entreprises toutes les raisons de se remettre en question et de se transformer en profondeur. L'accélération du digital rend ce mouvement d'autant plus nécessaire. Les Milleniums rejoignent également les aspirations des autres générations à remettre du sens dans leur travail.

À quel moment me suis-je senti pleinement vivant dans mon travail et pourquoi ? Répondre à cette question, c'est trouver pour soi-même les clés pour conserver son niveau d'énergie et d'engagement.

Nous assistons actuellement à un mouvement général de double transformation des entreprises qui passe par une transformation métier / business d'une part et une transformation managériale / culturelle d'autre part.
Cette dernière amène les entreprises à revisiter en profondeur les thématiques suivantes pour davantage d'unification et d'humanisation des organisations. Ces mouvements revitalisent les entreprises et les équipes et développement l'engagement et l'attachement à une maison commune, une communauté.

- Une gouvernance transparente, régulière et une communication de proximité avec tous les acteurs de l'entreprise dans le respect de leurs rôles et prérogatives.
- Le développement d'un management authentique, bienveillant, et l'évolution des modèles de leadership sont en pleine mutation : le *leader* de demain est un développeur d'hommes, au service de son équipe, supporter et encourageant, transmetteur de confiance et d'énergie …
- Les enjeux internes et externes de collaboration, de co-construction des politiques et des projets, les méthodes d'animation en intelligence collective sont des leviers de création de valeur, d'innovation, d'engagement et de convivialité et créateurs de liens. Il est urgent de développer et de promouvoir ces nouvelles méthodologies voire d'inciter fiscalement les entreprises (crédit impôt formation, reconnaissance valeur de prévention de la santé au travail et réduction cotisation AT/MP...).
- L'évolution des organisations amène les entreprises à développer des programmes ambitieux de conduite du changement et d'accompagnement des collaborateurs. La fonction du manager évolue et le rôle des ressources humaines également. La formation et le développement des responsables RH est nécessaire pour aborder ces transformations.
- L'engagement social et solidaire, le développement de l'entreprenariat social et de l'intrapreneuriat est en pleine effervescence. De nombreux projets de création d'entreprises existent. Tous les dispositifs permettant de faciliter ces initiatives seront les bienvenus (simplification administrative, exonération fiscale, allongement des congés pour création d'entreprise, organisation du retour à l'emploi, protection sociale, statut du créateur d'entreprise…).
- Des projets internes menés par des collaborateurs de l'entreprise peuvent aussi être développés avec l'appui et le soutien de structures externes (Ticket for change, Enactus …) très actives aujourd'hui. La promotion de ces dispositifs par l'État pourrait être facilitante et incitative pour les entreprises.
- Les dispositifs d'essaimage, d'aide à la création d'entreprise, les nouvelles formes de collaborations pourraient également être facilitées par une simplification de la législation ou une meilleure sécurisation (condition de la dépendance des prestataires, mise à disposition de personnel, prêt de main d'œuvre, délit de marchandage, portabilité des droits assurance chômage, conflits d'intérêts…)
- Les fondations d'entreprise, le développement du mécénat de compétences sont également en plein développement.

Finalement, redonner du sens au travail, c'est redonner vie à l'entreprise. C'est partir du principe que l'entreprise est un organisme vivant et incarné, avec des métabolismes propres qui a besoin de nourriture et d'interactions.

Se sentir pleinement vivant dans son travail, c'est ressentir de la joie dans l'expression de ses talents au service d'un projet commun, se sentir utile et membre du groupe.

Les entreprises qui réussissent durablement sont les entreprises qui ont compris cette dimension anthropologique et qui intègrent dans leurs politiques RH ces ingrédients d'écologie humaine.

LE « SERVICE MILITAIRE ADAPTÉ » : UNE NOUVELLE CHANCE

Luc de Revel
Général

Officier des troupes de marine (armée de Terre), Luc de Revel a débuté sa carrière militaire en 1980. Il a alterné des postes en unités opérationnelles, en états-majors et en administration centrale. Il a servi à plusieurs reprises en Afrique et dans le Pacifique. Il dirige le service militaire adapté (SMA) depuis août 2015.

L'accès à l'emploi des jeunes est, en France, un échec majeur qui pèse d'un poids parfois insupportable sur la cohésion nationale et la dignité des individus. De l'État qui ne parvient ni à s'attaquer aux causes, ni à orienter suffisamment des politiques publiques efficaces, aux milieux économiques peu enclins à prendre le risque d'embaucher des jeunes, l'éventail des responsabilités est large. En laissant de si nombreux jeunes gens le quitter sans maîtriser les savoirs de base et en ne leur donnant pas les clés nécessaires pour obtenir un premier emploi, notre système éducatif y a une place de choix.

Des banlieues aux villes de province, des campagnes aux territoires d'outre-mer, les jeunes adultes qui sortent de l'école sans plus d'espoir que d'avenir et ne survivent que par des solidarités diverses, sont légions. Notre capacité à redonner du sens à leur vie, à leur permettre de bâtir un projet professionnel et familial est un défi qui relève tout autant de l'intérêt collectif (éviter la dérive d'une population vide d'espérance et la fragmentation de la nation) que du bien commun en permettant à chacun de trouver une place légitime dans la société.

Naturellement, les bonnes volontés ne sont pas absentes de ce champ d'action et il existe de nombreuses initiatives publiques ou privées, de dimension locale ou d'envergure nationale, dans ce domaine. La fondation des Apprentis d'Auteuil ou les Compagnons du devoir comptent parmi celles-ci. L'État y est d'ailleurs présent au travers de dispositifs issus ou inspirés du service national.

Sous l'autorité du ministère des outre-mer, le service militaire adapté (SMA) a pour mission de former dans un cadre militaire et d'insérer dans la vie professionnelle des volontaires des outre-mer âgés de 18 à 25 ans, sans formation ni emploi. Il accueille annuellement six mille garçons et filles dans ses unités (régiments). Il fonde son action sur l'acquisition de compétences sociales et professionnelles qui visent à renforcer l'employabilité des jeunes. Pour cela, son modèle s'appuie sur une formation globale (apprentissage de la discipline, formation civique, expérience de la collectivité), une formation générale (60 % des volontaires sont sans diplôme et 40 % d'entre eux sont illettrés à l'entrée au SMA) et une formation professionnelle dans des filières offrant, localement, des perspectives d'emploi. Plus des trois-quarts de ceux qui sortent de ces rangs trouvent soit un emploi durable, soit un emploi de transition ou poursuivent une formation de niveau supérieur. Au fil des ans[51], il est devenu une institution centrale outre-mer, dans l'insertion de la jeunesse en difficulté comme dans le domaine plus vaste de la formation professionnelle.

Son succès a conduit le gouvernement à créer deux dispositifs analogues en Métropole. Les EPIDE (Établissements Publics d'Insertion de la Défense) ont vus le jour en 2005 en réponse à la crise des banlieues. Dorénavant regroupés au sein de l'Établissement pour l'insertion dans l'emploi (l'EPIDE), une vingtaine de centres accueillent 3500 jeunes. Le Service militaire volontaire (SMV) a été créé en 2015. Encore en phase expérimentale, il accueille sept cents jeunes dans ses trois centres. Si l'EPIDE est un établissement civil, le SMV est, comme le SMA, un dispositif militaire.

Les dispositifs sont modestes à l'échelon national et ils le resteront puisque, si le gouvernement décide de l'étendre, le SMV ne pourra concerner que dix à douze milles bénéficiaires. Or, s'il fallait envisager un service militaire volontaire qui aurait le même impact en métropole que ne l'a le SMA en outre-mer (où, en fonction des territoires, il concerne 10 à 20 % d'une classe d'âge), il lui faudrait accueillir près de 120 000 jeunes par an. La cible est trop vaste. Il serait donc illusoire d'en attendre une solution applicable à tous les jeunes sans emploi ni formation. Aussi, seule, l'addition d'initiatives multiples, publiques et privées, peut permettre de faire face au besoin. Certaines existent déjà ; d'autres pourraient être l'œuvre de collectivités locales (les régions sont responsables de la formation professionnelle), de fondations d'entreprises qui pourraient y voir une forme de responsabilité sociale ou de toutes autres personnes morales ou physiques qui l'appréhenderaient comme un moyen au service du bien commun.

[51] Le service militaire adapté a été créé en 1961 aux Antilles et en Guyane. Il s'est résolument orienté sur la formation et l'insertion de jeunes en difficulté à la suspension du service national. Il est présent en Martinique, Guadeloupe, Guyane, La Réunion, Mayotte, Nouvelle-Calédonie et Polynésie.

L'expérience acquise par le service militaire adapté permet d'identifier quelques éléments essentiels à la réussite de tels projets.

Le premier est de considérer que l'employabilité d'une personne à la recherche d'un premier emploi dépend autant, sinon plus, de son savoir-être que de ses savoir-faire. Tous les chefs d'entreprises qui recrutent des jeunes sortant du SMA affirment rechercher, avant une formation professionnelle encore perfectible, un comportement, une éducation adaptés à l'entreprise. Si au SMA la formation des volontaires se fait dans un cadre militaire, l'apprentissage de la discipline et de la vie en collectivité, valeurs fondamentales du travail en entreprise, n'est pas l'apanage des militaires, même s'ils le cultivent de manière toute particulière.

Un deuxième facteur de succès réside dans la nécessité de ne pas dissocier la formation et l'insertion. Au SMA, les cadres militaires qui accompagnent les jeunes au long de leur formation mettent toute leur énergie dans la recherche de débouchés pour ces mêmes jeunes. Ils cultivent les milieux économiques et « ratissent » les entreprises des filières de formation professionnelle qu'ils encadrent afin d'aider les volontaires à trouver des patrons et d'être un appui aux entreprises dans leur recherche de salariés.

Plus des trois-quarts de ceux qui sortent des rangs du SMA trouvent soit un emploi durable, soit un emploi de transition ou poursuivent une formation de niveau supérieur.

En troisième lieu, il est indispensable d'adapter les filières de formation au marché local de l'emploi. Ceci passe par une organisation à même d'appréhender les véritables besoins et qui dispose d'une souplesse indispensable à l'évolution de la formation. Une telle action ne peut se faire sans l'implication de tous les partenaires : administration, collectivités, milieux économiques, etc.

Enfin, il faut donner aux jeunes en difficulté les outils indispensables à la recherche d'un emploi. La lutte contre l'illettrisme, d'abord, qui se traduit au SMA par une formation générale débouchant sur l'obtention du certificat de formation général, premier diplôme de l'éducation nationale et, pour beaucoup, le seul qu'ils obtiendront jamais. Le permis de conduire, ensuite, véritable sésame pour l'emploi mais souvent hors de portée financière pour la plupart.

Seule, l'addition d'initiatives multiples, publiques et privées, peut permettre de faire face au besoin.

L'insertion professionnelle des jeunes les plus éloignés de l'emploi est un défi considérable où se mêlent l'intérêt collectif et le bien commun. Si, outre-mer, l'État s'est attelé à le relever depuis de longues années avec un dispositif militaire, il ne saurait le faire dans l'Hexagone à la même échelle avec des moyens analogues. Aussi est-il inutile de tout attendre de la puissance publique.

Seule, la somme des initiatives, publiques comme privées, parviendra-t-elle à vaincre un cancer qui, directement ou non, mine notre société.

SORTIR DE LA RUE !

Martin Choutet
Travailleur social

Martin Choutet participe depuis 10 ans à la création d'une association animant des lieux de vie où habitent ensemble des jeunes professionnels et des personnes sans domicile. Il est travailleur social et ancien conseiller au sein du Ministère du Logement.

Comment peut-on aujourd'hui accepter que des personnes soient contraintes à dormir dans la rue ou dans des abris de fortune ?

C'est une tragique réalité : dans toutes les grandes villes de France, et de façon particulièrement forte en région parisienne, des hommes, des femmes, des enfants parfois, sont dans la pauvreté extrême et n'ont pas d'endroit où habiter.

En France métropolitaine, la dernière étude[52] de l'INSEE, en 2012, évalue à plus de 142 000 le nombre de personnes sans domicile. La plupart sont hébergées à l'hôtel ou en foyer, mais près de 10 % sont contraintes à dormir dans la rue, sous tente, dans des caves, des parkings, ou encore des halls d'immeuble… Aujourd'hui, à Paris, il y a en moyenne six fois plus de demandes d'hébergement que de places disponibles[53]. Les besoins sont criants et ils le sont plus encore si on élargit le regard vers tous ceux qui sont confrontés au mal-logement parce qu'ils sont hébergés de façon contrainte chez des tiers, vivent dans un habitat indigne ou insalubre. Derrière chacune de ces situations, ce sont des personnes qui souffrent de ne pouvoir accéder au minimum vital qu'est le logement, pourtant indispensable au bien-être, à la vie relationnelle, la sécurité, l'intimité, dont chacun a besoin. Lorsque le droit au logement d'une personne ou d'une famille n'est pas respecté, c'est une violence qui lui est faite. Il n'y a pourtant aucune fatalité. Comment agir pour éviter cela ?

[52] https://www.insee.fr/fr/statistiques/1281324
[53] https://siao75.fr/uploads/Rapport-dActivit%C3%A9-et-dObservation-SIAO-2015.pdf

Quelques éléments de contexte

Le budget consacré par l'État à l'hébergement des personnes sans domicile est probablement le poste budgétaire qui a proportionnellement le plus augmenté sur les trentes dernières années. En cinq ans, de 2010 à 2015, l'augmentation des crédits de l'hébergement d'urgence a été de 89 %[54]. Durant la dernière décennie, un plan d'humanisation des centres d'hébergement a permis de transformer de grands dortoirs en chambres doubles ou individuelles ; des centres qui fermaient leurs portes durant la journée sont désormais ouverts 24h/24 ; l'accueil des personnes sans-abri, qui était souvent limité à quelques nuits, est désormais plus durable et plus de 21 000 places ont été créées dans des logements du parc privé pour permettre à des familles de quitter l'hébergement à l'hôtel[55]. De plus, l'État a augmenté de façon significative le nombre de places dédiées aux migrants, avec un doublement du nombre de places en Centres d'accueil pour demandeurs d'asile (CADA) passé de 20 000 en 2010 à 40 000 aujourd'hui[56]. Et pourtant, malgré ces efforts indéniables, le nombre de personnes sans domicile fixe ne fait qu'augmenter.

Autour de l'habitat, de nombreuses initiatives existent

Les initiatives pour permettre à chacun d'avoir un habitat digne sont heureusement multiples et témoignent de l'extraordinaire engagement de bénévoles et professionnels. En plus des précieux établissements sociaux d'hébergement « traditionnels », parmi beaucoup d'autres initiatives, évoquons le développement de nouveaux lieux de vie, à la frontière de l'action sociale et de la vie communautaire, telles que les animent les associations Magdala (à Lille), Aux captifs la libération (à Paris), Lazare (En province et à l'étranger, ou encore l'Association pour l'Amitié (APA), à Paris et région parisienne). Ces associations ont une proposition similaire : elles permettent de vivre ensemble, dans des appartements en « colocation solidaire », à des personnes sans domicile fixe et à des « volontaires » bénévoles. Elles apprennent à tisser jour après jour des relations bienveillantes. Engagé depuis dix ans à l'APA, j'ai pu constater la richesse de cette expérience, tout comme sa fragilité. Richesse incroyable liée à la vie partagée entre des personnes de tous âges, de toutes cultures, de toutes convictions, croyances… et caractères ! À travers cette vie commune, les étiquettes tombent, chacun est invité à se transformer pour se rendre plus agréable aux autres et pour accueillir les autres dans leurs différences. Les personnes en situation plus précaire, avec l'appui d'assistantes sociales, peuvent peu à peu se stabiliser et entreprendre des projets personnels qui peuvent être la recherche d'un emploi, des soins, une régularisation administrative pour les étrangers, ou encore l'accès à un logement autonome. Cet accueil, par sa durée non limitée *a priori*, permet de proposer une chambre individuelle dans un appartement « normal », mais aussi la création de relations tendant vers l'amitié, quand c'est possible, où l'on prend soin de l'homme dans toutes ses dimensions : physique, psychologique, physiologique et spirituelle.

> Comment peut-on aujourd'hui accepter que des personnes soient contraintes à dormir dans la rue ou dans des abris de fortune ?

De telles initiatives, à échelle locale, restent terriblement modestes au regard des besoins. Cela renvoie donc à un autre type de réaction indispensable pour ne pas gérer mais éradiquer la grande exclusion. Les réponses de fond, à l'échelle de ce drame, relèvent de stratégies publiques adaptées, qui intègrent notamment des grands enjeux comme la construction de plus de logements, une meilleure répartition de la population sur le territoire, et aussi la régulation de l'immigration, puisque une part significative des personnes sans-abri est composée de migrants, ce qui est un sujet appelant à des réponses adaptées, non traitées ici.

Vis-à-vis des personnes sans-abri, la France a globalement une politique encore « urgentiste », axée sur l'hébergement, plus que sur le droit au logement. Or cette pratique est moins efficace et plus coûteuse que

[54] Source DGCS / Rapports d'exécution du Programme 177 : http://www.performance-publique.budget.gouv.fr

[55] http://www.performance-publique.budget.gouv.fr/sites/performance_publique/files/farandole/ressources/2015/rap/html/DRGPGMJPEPGM177.htm

[56] https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000031680388&categorieLien=id

l'approche dite du « logement d'abord ». L'approche classique menée en France a été de construire des parcours « en escaliers » : la personne sans-abri est supposée évoluer vers le logement, par étapes successives, avec, par exemple, un accueil d'urgence, suivi d'un centre de stabilisation ou d'insertion, puis du logement temporaire avant d'accéder au logement pérenne. Si ce parcours peut paraître bien construit sur le papier, il s'avère source de nombreux échecs en réalité, chaque marche à gravir étant une occasion de chute. Si les personnes les plus motivées et dynamiques peuvent franchir ces différentes étapes, les personnes les plus en difficulté sont enfermées dans un circuit dont elles ont le plus grand mal à sortir, et le temps passant, elles sont jugées de moins en moins aptes à intégrer un logement autonome…

Il n'y a pas de fatalité à ce que des personnes soient exclues et sans domicile fixe !

Inversement, la politique du « logement d'abord » consiste à proposer le plus rapidement possible à une personne sans-abri l'accès à un logement ordinaire, pérenne, social, et à lui offrir un accompagnement médico-social personnalisé, gradué en durée et en intensité. Cette approche pourrait paraître trop ambitieuse, il n'en est rien : les études menées à l'étranger[57] comme en France[58] montrent sa réussite. En France, une expérimentation remarquable a été menée : « Un chez soi d'abord ». Parmi les personnes en très grande exclusion qui ont accédé directement à un logement grâce à ce programme, 85 % sont restées dans leur logement quatre ans après [59]. Si cette approche, comme les autres, n'efface pas en un instant les causes même de l'exclusion (dont l'isolement relationnel, social et familial ou la précarité économique et le chômage ou encore la fragilité psychique), elle vise d'emblée à offrir un cadre minimum à partir duquel une patiente reconstruction est possible. C'est un changement de mentalité et d'organisation profond, alliant logement et accompagnement.

Le logement peut être individuel, collectif ou semi-collectif, dès lors que cela est un libre choix de la personne et non une contrainte. En effet, pour certaines personnes, le logement social autonome n'est pas une réponse adaptée, car elles aspirent à un soutien davantage en proximité. Pour elles, il existe des logements semi collectifs, les « pension de famille » qui ont montré tout leur intérêt : il s'agit de petits logements individuels regroupés dans une résidence où il y a des parties communes, et une équipe sociale qui assure essentiellement des animations conviviales et le lien entre résidents. Il existe actuellement 15 000 logements de ce type. Chaque année, depuis cinq ans, en moyenne, il y a eu la création de 7000 nouvelles places d'hébergement d'urgence et de seulement 1000 places en pension de famille[60] : c'est le signe que ce type de projets n'a pas été développé à titre prioritaire, alors qu'il y a pourtant actuellement quinze demandes pour une place à paris[61]. Il faudrait pouvoir construire au moins 15 000 places sur les cinq prochaines années.

Pour conclure, une conviction : il n'y a pas de fatalité à ce que des personnes soient exclues et sans domicile fixe ! On ne peut ni ne doit s'habituer à cela. Y remédier est possible, c'est un défi d'aujourd'hui pour notre société, cela implique d'assumer des choix clairs, des priorités et une véritable stratégie ; celle du « logement d'abord », fondée sur l'accès au droit commun pour le plus grand monde, est assurément la plus pertinente. Aura-t-on la volonté politique de la mettre en œuvre ?

[57] http://www.feantsa.org/download/2011_03_10_final_report_jury_recommendations_fr1668444165820677319.pdf?force=true

[58] 22ème rapport 2017 : http://www.fondation-abbe-pierre.fr/22e-rapport-etat-mal-logement-en-france-2017#telechargement

[59] https://www.ac-paris.fr/portail/upload/docs/application/pdf/2016-06/un_chez_soi.pdf

[60] http://www.performance-publique.gouv.fr

[61] https://siao75.fr/uploads/Rapport-dActivit%C3%A9-et-dObservation-SIAO-2015.pdf

COOPÉRATION TRANSFRONTALIÈRE AU SAHEL (ACTS)

Marin Gillier
Vice-amiral d'escadre (2S)

Marin Gillier est un ancien directeur de la coopération de sécurité et de défense au Ministère des Affaires étrangères et du Développement international.

Le projet ACTS illustre une approche méthodologique de gestion de la complexité qui se veut innovante et duplicable. Il ouvre la voie à des formes de réalisation fondées sur le bien commun conçu comme sens partagé, mode d'action et principe de gouvernance.

Il s'appuie sur une analyse stratégique de l'extension du terrorisme dans le contexte particulier du sous-développement des espaces frontaliers sahéliens, et de ses conséquences directes pour la France et le flanc sud de l'Union européenne. Les modes d'action classiques pour parer l'émergence de ce danger se sont révélés inefficients, il appelle donc à la promotion de nouvelles approches décentralisées au niveau des populations et des communautés locales, articulant des objectifs de développement et de sécurité. Les acteurs nationaux et internationaux, sollicités pour coordonner leurs soutiens dans un mode collaboratif, sont ainsi invités à décliner simultanément des actions locales, nationales et internationales dans des domaines connexes interdépendants.

Les prémices du projet ACTS

Été 2013 : le Sommet de l'Élysée sur la Paix et la sécurité en Afrique de fin d'année se prépare. Les ministères affûtent les délivrables qui seront proposés aux chefs d'État et de gouvernement africains. Les problématiques migratoires et sécuritaires s'imposent à l'agenda politique européen. Le flanc sud de l'Europe est menacé par le terrorisme

djihadiste tandis que les migrations internationales suscitent des débats au sein des peuples et des institutions. La France est très impliquée en zone sahélienne après une brillante intervention militaire qui a sauvé le Mali.

Une analyse des modes d'action terroristes, des trafics internationaux et du fonctionnement des États sahéliens conduit à l'élaboration du programme d'Aide à la Coopération Transfrontalière au Sahel (ACTS), lancé peu après au Liptako-Gourma, aux confins du Mali, du Niger et du Burkina Faso.

Identification des problèmes

Les États sahéliens ne sont pas maîtres de leurs espaces frontaliers. Ces régions manquent d'attractivité pour les fonctionnaires. Une présence administrative déficiente induit une gouvernance approximative. L'absence de réseaux de communication affecte la gestion de ces espaces périphériques. Les populations locales se sentent délaissées et peu respectées dans leurs spécificités. Vivant dans une forme d'autarcie, elles s'organisent en communautés qui se méfient les unes des autres, en particulier de part et d'autre des frontières.

Cette situation fait le jeu des réseaux criminels qui se jouent des frontières, de l'absence d'État et du faible niveau de ressources, pour enraciner des trafics qui irriguent les jeunes, aggravant la déstructuration sociétale. L'État n'a plus les moyens ni la connaissance de terrain pour reconquérir la souveraineté sur ces contrées en déshérence.

Ces difficultés quotidiennes se doublent d'enjeux multiples de long terme. Au Niger par exemple, deuxième pays le plus pauvre au monde selon l'Indice de développement Humain (IDH), la situation des populations se dégrade inexorablement. Les conditions historiques de stabilité et de transmissibilité de leurs modes de vie se trouvent progressivement remises en cause. Ainsi, avec une moyenne de 7,8 enfants par femme, la population croît de près de 4 % par an, rythme jamais atteint dans l'histoire de l'humanité alors que guerres, famines et épidémies ne produisent plus les mêmes ravages que dans les siècles passés.

Cette situation pose le problème de la création de conditions d'un développement durable de ces sociétés. Ce pays n'est pas auto-suffisant aux plans alimentaire et hydrique ; que se passera-t-il dans dix-huit ans quand la majorité de la population sera composée de mineurs qui n'ont pas à manger à leur faim, pas accès à des études, ni la perspective d'un avenir digne ? Ne seront-ils pas condamnés à une lutte pour la survie, l'émigration clandestine ou au terrorisme ? Quelles seront les conséquences pour la stabilité sahélienne, nord-africaine, européenne ? Comment infléchir une dégradation qui paraît inéluctable ?

Malgré un soutien financier international très important à ces États depuis des décennies, force est de constater la modicité des résultats. Les problèmes de gouvernance sont la conséquence de l'absence d'équité des décisions, de traçabilité des flux financiers, de durabilité des réalisations, de participation des populations et entreprises locales aux projets de terrain.

À cela s'ajoute un défaut de cohérence globale de l'action internationale, qui souvent favorise les agendas nationaux ou des intérêts particuliers. On assiste simultanément à une multiplication des stratégies Sahel s'appuyant sur une vision développée depuis les grandes capitales, quelquefois décorrélée des réalités de terrain et des perceptions locales. L'absence de recherche concertée du bien commun se conjugue alors avec méconnaissance et impéritie.

L'action traditionnelle de la France, enfin, n'a pas encore révélé toute sa pertinence malgré un effort humain et financier important depuis les Indépendances. Ainsi, le taux de croissance des anciennes colonies françaises est sensiblement la moitié de celui des pays africains anglophones. Si la récente intervention militaire a sauvé le Mali de la désintégration, elle a pour objectif de repositionner des autorités démocratiques à la tête du pays et non d'assumer la gouvernance de l'État dans une perspective néocolonialiste. Malgré l'invocation systématique d'un nexus sécurité-développement dans tous les symposiums sur la région, l'Agence française de développement (AFD) continue de refuser de coordonner son action avec les militaires ou avec Expertise France, l'agence d'expertise technique internationale de la France relevant du quai d'Orsay. Elle reste souvent cantonnée dans les capitales, désertant les zones d'insécurité. On en mesure au quotidien les conséquences en termes de développement au bénéfice des populations, donc de sécurité pour ces pays et ceux d'Europe.

Action engagée

Pour dépasser ces difficultés, l'ambition d'ACTS a été d'inventer un nouveau paradigme de la coopération dans les régions sahéliennes peu sécurisées. ACTS met en œuvre avec les populations des micro-projets pragmatiques, créateurs de confiance et d'enracinement, permettant ensuite la réalisation de projets structurels de plus grande ampleur. ACTS vise également à favoriser la réappropriation des espaces frontaliers par les États dans le respect des communautés locales, en renforçant les capacités régaliennes et administratives. La dynamique ainsi impulsée favorise le développement au profit des populations tout en luttant contre les réseaux criminels.

Ce projet pilote est novateur par quatre aspects. Projet dual sécurité / développement, il entend œuvrer dans le domaine sécuritaire (connaissance de l'environnement par les États, capacités d'intervention et de traitement judiciaire) en associant les populations frontalières par un effort de développement (santé, éducation, réseaux, entreprises de proximité). Ceci permet simultanément de fixer les personnes et d'enraciner l'autonomie et la durabilité du projet.

Une démarche *bottom-up* a été initiée par un audit auprès des communautés et institutions locales afin d'analyser les carences, risques et dangers vécus ou ressentis, puis en aidant les États à élaborer des politiques publiques fondées sur cette moisson et mettant en œuvre, autant que de possible, des projets ayant recours aux ressources locales. Cela permet d'éviter de plaquer des solutions peu appropriées élaborées à Paris, Bruxelles ou New-York pour les capitales sahéliennes.

ACTS met en œuvre avec les populations des micro-projets pragmatiques, créateurs de confiance et d'enracinement, permettant ensuite la réalisation de projets structurels de plus grande ampleur.

Ce « wiki-projet » s'inscrit par ailleurs dans les stratégies Sahel de la France, de l'UE, de l'ONU et du G5 Sahel. Il est ainsi ouvert à l'action internationale dès son origine, en proposant aux bonnes volontés de s'engager chacune dans son domaine de compétence ou d'intérêt, et en participant à une coordination générale dans un mode collaboratif.

Grâce à cette coordination souple, l'aide internationale est conditionnée aux efforts de bonne gouvernance aux niveaux local, national et régional, et par la mise en place de coopérations transfrontalières rendant ces régions interdépendantes.

Enfin, une analyse méthodologique comparative de la démarche conduite par les trois États visait à la définition d'une approche globale et duplicable en d'autres régions sahéliennes, après adaptation aux spécificités locales.

Diagnostic

L'accueil international s'est effectivement traduit par des coopérations et coordinations, des dons, la mise à disposition de bases de données et d'experts. Ainsi, la Banque mondiale s'est associé à ACTS par un important programme de pastoralisme extensif, le PNUD, avec des projets concrets de « sécurité humaine », le Canada ou le Japon par des financements au profit de la sécurité ou l'éducation, des entreprises ont offert l'électrification de plusieurs sites et des ONG comme Aide Et Action Internationale (AEAI) ou le Danish Demining Group (DDG) ont renforcé l'assistance aux populations.

Des réflexes plus nationalistes sont également apparus. Ainsi, le conseiller Afrique d'Angela Merkel a-t-il demandé pourquoi l'Allemagne financerait la sécurité de la France sur ses crédits de développement pour l'Afrique. C'est à Bruxelles que les réticences ont été le plus dur à renverser, et à Paris, les conservatismes à bousculer.

Les 33 000 fonctionnaires de l'Union européenne œuvrent dans le temps long et, pour quelques-uns, selon des agendas nationaux. Lors de la première présentation du projet à l'automne 2013, certains agents ont estimé qu'il pourrait être éligible à des financements vers 2020, sept ans plus tard, tandis qu'un Britannique prétendait que l'Asie centrale retenait son attention plus que le Sahel. Il aura fallu d'importants efforts de pédagogie et surtout l'explosion des problèmes migratoires en Europe pour voir apparaître le fond fiduciaire d'urgence (FFU) de La Valette, en novembre 2015, proposant un financement initial de 1,8 milliard d'euros pour des programmes novateurs, en particulier

ceux couvrant simultanément la sécurité et le développement en Afrique sahélienne. Cette manne a aiguisé les appétits, et donc l'intérêt des interlocuteurs pour ACTS.

Les finances étaient disponibles, les fonctionnaires nombreux, il ne manquait que les idées. ACTS a permis d'initier une dynamique. La Direction générale de la coopération internationale et du développement de la Commission européenne (DG DEVCO) s'est rapproché du Service Européen d'Action Extérieure (SEAE), implanté dans un immeuble voisin, pour coordonner un nouveau projet bruxellois baptisé Liptako : un pas vers plus de cohérence dans l'emploi de financements communautaires souvent en déshérence faute de vision unifiée.

En France, il aura fallu attendre d'engranger des succès internationaux pour voir s'afficher des soutiens clairs à ce projet. Si la Direction générale de la mondialisation (DGM) en charge du Développement au ministère des Affaires étrangères et du Développement international (MAEDI) a apporté un concours précoce et efficace, les autres directions et ministères se sont montrés plus frileux à partager une aventure innovante, à abandonner des prérogatives, voire à engager des coopérations avec un amiral, fut-il en costume civil. Il a été difficile de faire comprendre qu'ACTS n'était pas uniquement l'occasion d'obtenir des crédits extra-budgétaires pour financer des projets propres, mais bien une dynamique novatrice et nécessairement collaborative. De même aura-t-il fallu attendre trois ans des changements à la tête de l'Agence française de développement (AFD), et le rejet de plusieurs de ses projets par Bruxelles, pour qu'une timide coopération soit initiée entre acteurs de coopération de développement et de sécurité autour d'ACTS, et envisager certaines coordinations sur le terrain hors des capitales, en zones d'insécurité.

Les hauts fonctionnaires à Paris comme à Bruxelles sont très compétents. Ce projet, parmi d'autres, a cependant révélé certaines baronnies se caractérisant par un blocage psychologique ou un esprit de corps d'agents « propriétaires » de leur domaine de responsabilités plutôt que serviteurs du bien public, du bien commun. Le confort de schémas rigides et les conservatismes administratifs obèrent alors la capacité d'élaboration de processus novateurs adaptés à la diversité des problèmes, la complexité des enjeux et l'interaction de politiques qui ne peuvent plus guère être menées séparément.

Évolutions constatées et préconisées

L'aggravation rapide de la pression migratoire et de la menace terroriste a permis une prise de conscience qui est venue bousculer ces conformismes, imposant un décloisonnement des esprits et des administrations. Les réponses européennes ont alors associé des États, des organisations internationales ou non gouvernementales et des entreprises, ce qui permet de parer pour partie le risque de détournement de fonds communautaires au profit d'agendas nationaux cachés.

ACTS a aidé à définir des notions de bien commun aux communautés et aux États sahéliens, et promu des espaces de subsidiarité multi-acteurs et multithématiques, tout en veillant à conserver une cohérence globale avec les actions de fond des organisations nationales, multinationales et internationales, et celles des ONG et entreprises qui l'acceptaient. Ceci a permis un début d'appropriation du projet par les États concernés, les administrations déconcentrées et les populations des régions périphériques, rendant ces dernières plus résilientes et actrices des efforts de veille, de sécurité, de justice.

Dans cette logique, il convient de favoriser la mobilité inter-administrations des fonctionnaires tant en France qu'au sein de l'Union européenne et promouvoir des directeurs d'administration et chefs de projet capables de concevoir le service public non de façon uniquement administrative, mais aussi dans la perspective d'un bien commun inclusif, bienveillant et transparent. Ceci permettra d'endiguer les risques de conception de projets en tuyaux d'orgue et leur réalisation dans des schémas plus favorables aux donateurs qu'aux bénéficiaires.

Si les parcours de ces fonctionnaires incluent également des affectations sur le terrain, cette approche est de nature à favoriser une meilleure gestion de la complexité et la responsabilisation des acteurs dans le respect d'un réel bien commun, pour un résultat durable.

RESTAURER LES CONDITIONS D'EXERCICE DE LA JUSTICE

Une magistrate

La justice désigne avant tout une valeur, un idéal moral, un concept philosophique dont la caractérisation paraît à la fois évidente et complexe. L'idée de justice fait référence à un équilibre dans les relations entre les hommes afin de réguler les relations sociales dans le respect des droits et devoirs de chacun. Une formule médiévale la définit ainsi comme « l'art du bon et de l'égal ».

L'idéal du juste est associé à l'activité de juger. La justice se réalise dans la tension entre le juste et l'injuste et dans l'acte par lequel on rend la justice. Elle désigne en ce sens le fait de corriger une inégalité, de combler un handicap, de sanctionner une faute et de répondre à un dysfonctionnement.

Le fait de rendre la justice devient concret par nos institutions judiciaires. La justice désigne alors les divers organes auxquels la souveraineté nationale a officiellement délégué le pouvoir d'interpréter la loi et d'en assurer l'application y compris par la force.

La justice est donc nécessairement une composante majeure du bien commun et du bien vivre ensemble en ce qu'elle a vocation à réguler et à répondre à certains dysfonctionnements sociaux et à assurer le respect des normes pour garantir les droits des individus.

Par exemple, la sécurité physique de tous doit être assurée pour permettre à chacun d'agir dans la cité sans se sentir menacé.
La justice peut aussi apporter une aide aux individus ou aux familles qui en ont besoin (tutelle des majeurs, assistance éducative, travail sur la réinsertion des délinquants, etc…).

Si la justice ne fonctionne pas, le contrat social ne peut pas exister et la dérégulation des rapports sociaux freine ou empêche des initiatives individuelles ou collectives pour le bien commun. La justice doit être la même pour tous et favoriser la protection des plus faibles.

Malheureusement, en tant que magistrate, je fais le constat que la justice est très souvent incomprise et mal perçue. Il existe des dysfonctionnements qui peuvent avoir de lourdes conséquences.

Les citoyens ne comprennent pas l'institution judiciaire et la justice leur semble souvent inaccessible (coût, distance...) et inadaptée (trop lente, trop clémente, trop répressive, partiale ou inégalitaire).

De plus en plus de tâches sont confiées à l'institution judiciaire mais sans lui donner les moyens adéquats. Les études comparatives montrent depuis de très nombreuses années un flagrant retard de la France pour les budgets et des moyens alloués par comparaison avec d'autres États similaires. Les résultats de cette pénurie de moyens sont graves.

Le traitement des affaires civiles ou pénales est souvent trop long et certaines affaires ne peuvent parfois tout simplement pas être traitées avant l'achèvement des délais de prescription. Les jugements sont de moins en moins motivés faute de temps notamment dans la matière pénale alors même qu'une explication claire apportée à la décision rendue pourrait être un facteur de diminution de la récidive. Les audiences sont excessivement chargées, ce qui induit que les justiciables n'ont pas le temps de s'exprimer comme ils le souhaiteraient ou que les audiences se terminent à des horaires qui ne sont pas compatibles avec un exercice serein de la justice. De nombreux autres exemples pourraient être donnés pour tous les secteurs de la justice…

> Les citoyens ne comprennent pas l'institution judiciaire et la justice leur semble souvent inaccessible et inadaptée.

Pourtant, je crois sincèrement dans l'engagement total et la bonne volonté de l'immense majorité des acteurs de la justice. Je suis profondément convaincue que notre système ne fonctionne encore qu'à cause du dévouement des personnels et des auxiliaires de justice. Ceci est pour moi un motif de fierté et d'espérance.

Que faire pour que la justice française soit à la hauteur de son rôle ? Plusieurs pistes de réflexion peuvent être envisagées.

L'institution de la justice devrait tout d'abord mieux communiquer

et être mieux connue des citoyens. Le droit ou *a minima* le fonctionnement judiciaire pourraient être réellement enseignés.

Il serait aussi souhaitable de renforcer les mécanismes pour faciliter l'accès à la justice des plus faibles. Ceci implique que la justice doit se rendre compréhensible ou permettre un réel recours à des conseils juridiques d'Avocats. L'accessibilité géographique est aussi nécessairement déterminante. La présence des institutions judiciaire au niveau local peut permettre de renforcer l'égalité des citoyens sur le territoire et l'accès effectif à la protection de la justice.

Je crois sincèrement dans l'engagement total et la bonne volonté de l'immense majorité des acteurs de la justice.

Enfin, la justice doit avoir les moyens de fonctionner afin qu'elle puisse être effective. Il est nécessaire que les personnels et les magistrats soient en nombre suffisant pour remplir leurs missions. Que de malentendus levés si le juge avait le temps d'expliquer sa décision et de répondre aux questions posées ! Que d'incompréhensions évitées si les décisions de justice étaient toutes exécutées…

C'est un véritable défi pour la France. L'ampleur des enjeux pour le bien commun et le vivre ensemble des citoyens devrait conduire à faire de la justice une priorité absolue dans les années qui viennent.

ACCOMPAGNER LES MORTS… ET LES VIVANTS

Benoît Morel
Conseiller funéraire

Benoît Morel a passé six ans dans le secteur banque / assurance avant de choisir de changer de voie. Il est aujourd'hui conseiller funéraire depuis trois ans au sein du leader français des pompes funèbres.

Favoriser le bien commun dans le cadre du processus de deuil

L'époque actuelle est marquée par un athéisme profond ; la mort y est tabou, mêlant craintes et fantasmes.

Parfois banalisée, la mort est parfois considérée comme tout sauf une partie de la vie. Pourtant, tôt ou tard, chacun y est confronté : ***via*** le décès de proches ou le sien propre. L'absence de croyance et l'individualisme ambiant rendent souvent les cérémonies funéraires vides de sens et les processus de deuil compliqués.

Cela impacte une société entière à différents niveaux. Les incidences sociales du deuil pèsent de façon significative, tant aux plans médical, psychologique, familial, que financier ou professionnel, etc.[62] Ainsi, accompagner ce moment délicat du deuil favorise l'émergence d'une société de bien commun.

Pour ce faire, il s'agit de mettre l'accent sur l'accueil et l'accompagnement.

[62] « Mieux accompagner le deuil : un enjeu majeur de notre société », Enquête CSNAF - CREDOC 2016 http://csnaf.fr/sites/csnaf.fr/files/publications/assises_du_funeraire_synthese_enquete_qualitative-_mieux_accompagner_le_deuil_un_enjeu_majeur_de_notre_societe.pdf

Le but principal du métier de conseiller funéraire est d'accompagner les familles et plus précisément, de les accompagner selon les volontés du défunt et celles des vivants. C'est aussi leur faire prendre conscience de la dimension collective du deuil – on ne meurt pas seul.

Ne pas mourir seul, la manifestation du bien commun à travers les obsèques

« Ne cherche pas à être connu dans le monde après ta mort, cherche seulement à être reconnu dans le cœur des autres.[63] »

Une personne ne meurt pas toute seule ; elle meurt dans une société, un territoire. Voilà pourquoi il est important que les pompes funèbres aident les familles à faire des obsèques un acte social témoignant des liens humains générés dans l'environnement spécifique de la personne décédée. Un conseiller funéraire fait en sorte d'encourager la venue aux obsèques des voisins, commerçants, connaissances… : tous doivent être informés du décès de la personne. Ils pourront ainsi rendre hommage au disparu et s'associer à la peine des familles.

Quand on fait surgir du sens à une existence, cela rejaillit sur l'ensemble des proches et favorise le travail du deuil.

Nous devons également aider à la séparation en donnant du sens à la vie du défunt. Par transposition, cela permet de donner du sens à sa propre vie. Or, c'est précisément lorsque l'on est confronté à la mort que les questions existentielles surgissent. Quand on fait surgir du sens à une existence, cela rejaillit sur l'ensemble des proches et favorise le travail du deuil.
Le moment des obsèques permet de situer le défunt dans son contexte.

L'hommage qu'on lui fait, à travers les discours, permet de rappeler ce qu'ont été ses joies, ce qu'il a apporté à son entourage, sans masquer pour autant ses questionnements, ses souffrances... Savoir parler du beau, dans ce contexte, apaise. Adviennent alors parfois de belles choses telles que des réconciliations.

[63] Auteur anonyme.

L'homme, qu'il soit ou non en souffrance, a un besoin de bienveillance inconditionnelle. Dans le cadre des obsèques, cette bienveillance est également matérialisée par l'écrit, *via* les livrets de cérémonie et les registres de condoléances. Les écrits restent : cela donne aux familles endeuillées la possibilité de remercier, dans un deuxième temps, ceux qui les ont accompagnés.

Le conseiller funéraire a un rôle pédagogique : expliquer, recommander ce qu'il faut faire et ne pas faire lors de ces rites funéraires. Par exemple, certains pensent qu'il est préférable d'isoler les enfants. Or, bien au contraire, il est important de les faire venir, de les associer, notamment par des dessins, à ces cérémonies funéraires.

Comment faciliter un bon accompagnement du deuil en France ?

• Alléger les démarches administratives
Dans le domaine des décès, tout comme dans beaucoup d'autres en France, les démarches administratives sont conséquentes et pourraient être allégées, notamment, et dans une certaine mesure, par une plus grande utilisation d'internet.
Les contrats obsèques qui se développent sont à encourager : ils permettent aux familles d'être soulagées de démarches administratives et financières lorsque le décès survient. Cette tendance se développe déjà et est même parfois imposée pour avoir accès à certaines maisons de retraite.

• Donner au deuil une place dans la société
Une autre recommandation serait de donner au deuil sa place dans la société : le temps se raccourcit pour tout le monde aujourd'hui, même pour les morts ! Auparavant, une semaine de deuil était accordée, aujourd'hui, si elle est accordée, les personnes ont le droit à seulement quelques jours de deuil, et la mort est cachée.

APPRENDRE DU REGARD DE L'HOMME

Pierre-Yves Gomez

Économiste, docteur en gestion, professeur à l'EM Lyon Business school, conférencier et homme de médias, Pierre-Yves Gomez est spécialiste de la relation entre l'entreprise et la société auquel il consacre ses travaux depuis 25 ans. Auteur de nombreux livres sur ces questions, il s'est fait remarquer via ses ouvrages Le travail invisible *(François Bourin, 2013),* Intelligence du travail *(Desclée De Brouwer, 2016) par un retour radical à la question du travail humain au cœur de nos sociétés. Pierre-Yves Gomez est co-initiateur du Courant pour une écologie humaine.*

La diversité des expériences et des points de vue exprimés dans ce premier cahier est un signal et une invitation au discernement.

Un signal tout d'abord. On peut lire dans les différents textes de ce recueil combien certains hommes et femmes, à partir de leurs implications pratiques dans la société, savent exprimer moins des solutions « clés en mains » que des propositions pour agir. Ces propositions ont pour point commun de se situer à hauteur d'homme, une notion chère à l'écologie humaine et qu'il est possible de préciser ici. Regarder le monde à hauteur d'homme ce n'est pas s'appliquer à un vague humanisme, plus ou moins moralisateur ou sentimental, qui se contente d'énoncer comme une grande trouvaille que « l'humain est au centre ». Certes, l'humain est au centre, mais que voulons-nous dire par là ? Regarder le monde à hauteur d'homme, c'est considérer que cette centralité de l'humain se mesure à partir du regard qu'il porte sur les choses : son environnement, ses contemporains, son travail, sa santé ou ses comportements. Ce que l'on voit, ce que l'on accepte de voir, se regarde avec nos yeux de chair. Pas avec les lunettes et les télescopes des théories et des préjugés. Ainsi voit-on ici un type d'habitat, une manière d'enseigner ou de gérer des collaborateurs. Aucun programme mais une connivence se dessine dans cette manière de regarder.

> Nous réapprenons l'humilité de faire confiance à nos yeux, c'est-à-dire à notre expérience vécue, pour porter des idées et fonder des idéaux.

Et l'on apprend ainsi de l'homme lui-même quand on regarde comment il peut utiliser les espaces vacants en ville, repenser l'activité économique ou financière ou encore discuter pour apaiser les conflits militaires. Quel homme voit-on ici ? Un être fragile, menacé par lui-même (le transhumanisme, la gestion des soins, l'organisation du travail) et menacé par la nature (la maladie, la mort) ; un être ingénieux, qui trouve des solutions pour contourner les systèmes qu'il a souvent lui-même créés (l'entreprise opprimante, la finance insensée, la justice entravée ou l'éducation formatée) ; un être généreux, qui cherche à vivre mais ensemble et qui a besoin de cet « ensemble » pour vivre pleinement (dans la ville, dans la nation ou l'entreprise). L'inverse de cet égoïste dont on nous rebat les oreilles.

Car regarder à hauteur d'homme, c'est aussi voir les autres à notre niveau, c'est-à-dire à partir de notre propre expérience de vie. Ainsi des regards se posent sur les autres et la diversité de ces regards rend le monde plus visible. Elle donne à voir ce que l'on voit lorsqu'on se regarde nous-mêmes, êtres humains dans une société, un environnement et une histoire. Nous réapprenons l'humilité de faire confiance à nos yeux, c'est-à-dire à notre expérience vécue, pour porter des idées et fonder des idéaux.

Cela ne suffit pas bien sûr et ces textes le montrent. On considère trop souvent aujourd'hui que les idées qui « viennent de la base », sitôt émises, suffisent à créer les conditions d'une société juste. Après avoir exalté les expertises venues « d'en haut » jusqu'à l'excès, nous voici désormais prêts à croire que toute proposition, pourvu qu'elle vienne « d'en bas », est parée d'une authenticité naturelle et d'une intelligence spontanée. On ne compte plus les programmes qui se prétendent issus d'une réflexion « de la base » et d'une démocratie participative dont les procédures sont souvent obscures. Réaction contemporaine au mépris que les élites ont longtemps distillé à l'égard des citoyens, de leur savoir-faire et de leurs expériences. Il est bon que cela change. Mais nous risquons de terribles déceptions à croire ou laisser croire que la vérité peut sortir de chaque bouche sans effort et sans réflexion. Les cauchemars font aussi les nuits debout.

C'est un point de discernement important pour notre Courant. À partir de leurs regards sur des situations diverses, les contributeurs montent en généralités comme on dit savamment, c'est-à-dire qu'ils imaginent en quoi leurs expériences singulières pourraient peut-être contribuer à améliorer la situation d'autres personnes vivant une expérience similaire. En quoi leur regard « à hauteur d'hommes » pourrait être partagé par d'autres humains ? Est-ce à dire qu'ils s'improvisent omniscients ? Certes non. Par leur effort de généralisation à partir de leurs expériences, ils songent au bien commun, à un bien qui ne les concerne pas seulement mais qui pourrait être aussi celui des autres. C'est l'inverse d'une certitude assénée. Voir le monde à hauteur d'homme, c'est avoir le souci de partager ce que l'on voit pour aider d'autres peut-être à mieux voir leurs propres expériences. C'est considérer que le souci de l'autre nous presse au point de désirer qu'ils voient aussi, à leur propre hauteur, ce que nous croyons utile de percevoir. Notre bien est commun.

Il l'est par la manière de le chercher et de le partager, localement, modestement et, en même temps, avec générosité. Il l'est par la foi qu'il existe un bien commun, où le bien de tous contribue au bien de chacun. Ici encore un point de discernement. Entre une politique descendante qui imposerait à tous la vision réductrice et implacable des « experts » sur l'intérêt général et une politique ascendante où la justice sociale naîtrait spontanément des prétentions et des fantasmes individuels, il y a place pour ce que nous appelons une Société de Bien Commun. De quoi s'agit-il ? Une société où chacun est invité à regarder ce qu'il fait et ce qu'il vit à sa hauteur et en même temps, à se considérer comme responsable pour tous les autres de ce qu'il voit et de ce qu'il vit. Et donc à le partager pour que d'autres puissent aussi en vivre. Chaque destin individuel est une contribution au destin de tous et s'assume ainsi, comme une proposition. Il s'agit alors de vouloir changer à la fois nos propres comportements personnels s'ils sont injustes et le système global qui les autorise et les encourage. Changer les deux, avec la même détermination, sans se confiner aux bonnes pratiques et aux bonnes actions personnelles, ni se perdre dans des imprécations générales et vaines contre le « système ». Les deux, patiemment, obstinément, en donnant à voir ce qu'il faut voir et à désirer ce qu'il faut aimer. Ce premier cahier permet donc de voir naître un « politique de l'écologie humaine », à hauteur d'hommes et de femmes soucieux du service au bien commun. Modestement et sans complexe.
Vous donner cela à voir, à vous, lecteur, signe finalement l'ambition de notre Courant.

« Il s'agit alors de vouloir changer à la fois nos propres comportements personnels s'ils sont injustes et le système global qui les autorise et les encourage. Changer les deux, avec la même détermination, sans se confiner aux bonnes pratiques et aux bonnes actions personnelles, ni se perdre dans des imprécations générales et vaines contre le « système ». »

REMERCIEMENTS

REMERCIEMENTS

Merci à celles et ceux qui ont participé à la réalisation de ce livre. Merci aux contributeurs, tant pour leur enthousiasme indéfectible que pour la qualité de leurs articles. Merci tout spécifiquement à Estelle, Chloé, Isabelle, Régis, Emmanuel, Jean-Claude, Isaure, Albane, Hélène et Lucille : votre professionnalisme souriant a permis la concrétisation de ce projet qui nous emmène vers la Société de Bien Commun !

COURANT POUR UNE ÉCOLOGIE HUMAINE

CHANGER LA DONNE À HAUTEUR D'HOMME !

Le CEH a engagé un projet de long terme dont l'enjeu est : tout l'homme et tous les hommes.

Cet enjeu est crucial, tant l'homme est aujourd'hui malade et menacé, en proie au doute sur sa propre identité.

C'est un combat anthropologique et culturel pour reprendre, dès aujourd'hui, l'initiative à l'horizon des enfants de demain et des générations futures.

Il ne s'agit plus d'observer pour commenter ou déplorer :

le CEH place l'homme en situation d'acteur, il propose une prise d'initiative puissante.

Pour mener à bien ce projet, le CEH s'appuie sur des milliers de participants et de nombreux bénévoles. L'accueil déjà reçu et la qualité des initiatives prises localement témoignent de l'attente des personnes désireuses de construire la Société de Bien Commun.

Découvrez le manifeste du Courant pour une écologie humaine :
http://www.ecologiehumaine.eu/actualites-thematique/manifeste-du-courant-pour-une-ecologie-humaine/

Papier recyclé

ISBN : 978-2-7466-9926-7
© Courant pour une écologie humaine, 2017
www.ecologiehumaine.eu
Dépôt légal : juillet 2017
Achevé d'imprimer le 7 juin 2017
sur les presses de l'imprimerie Fidesprint,
en Union Européenne.
Graphisme & illustrations : Hélène de Lépinau
Mise en page : Lucille Schmitt

Vous avez entre les mains le premier volume d'une collection dédiée à la recherche des conditions et moyens nécessaires pour la Société de Bien Commun. Ce livre est un appel lancé aux femmes et aux hommes d'ici et d'aujourd'hui : le Courant pour une écologie humaine veut vous encourager à vous engager pleinement dans la transformation de notre société. Cette dernière peut et doit évoluer dans le sens du bien de tout l'homme et de tous les hommes.
Les 21 contributions que vous allez découvrir font justement prendre conscience de notre responsabilité, de notre désir et de notre pouvoir de transformation.
ous avez entre les mains le premier volume d'une collection dédiée à la recherche des conditions et moyens nécessaires pour la Société de Bien Commun.

13€ - ISBN : 978-2-7466-9926-7
www.ecologiehumaine.eu