

# SAUT VERS LE FUTUR

Synthèse d'ouvrages pour l'action

Jean-Louis VIRAT



En partenariat avec

**AMADEOR**

30'Chrono

*L'essentiel*

**Dans la collection « 30' chrono l'essentiel » :**

- La Spirale Dynamique (Véronique Guérin et Jacques Ferber - Patricia et Fabien Chabeuil)
- Prospective 2015-2025 (Marc Halévy)
- L'entretien motivationnel (William R. Millner et Stephen Rollnick)
- La Théorie U (Otto Scharmer)
- Comment tout peut s'effondrer (Pablo Servigne et Raphaël Stevens) et L'entraide l'autre loi de la jungle (Pablo Servigne et Gauthier Chapelle), Une autre fin du monde est possible (Pablo Servigne, Raphaël Stevens et Gauthier Chapelle)
- Les trois systèmes de motivation (Daniel Favre)

**Diaporamas :**

- La Spirale Dynamique
- L'entretien motivationnel

*Cet ensemble de synthèses a pour première vocation d'aborder la question du changement personnel et sociétal, de l'ouverture d'esprit (vs dogmatisme), de l'orientation probable du changement, ainsi que d'aborder le sujet dans les meilleures conditions d'écoute et de dialogue. Corrélativement, cet ensemble souhaite donner envie au lecteur d'approfondir ces sujets par la lecture des ouvrages dans leur intégralité.*

« *Ou bien nous mutons, ou bien nous mourons* » (Halévy  
« Prospective 2015-2025 »)

Ces quelques pages font « ma jonction » entre des écrits à la fois très différents et convergents (tant il y a de concepts ou d'éléments qui se confortent réciproquement) et une intuition qui obsède mon esprit depuis des dizaines d'années. Sans pour autant être seul, il faut bien avouer que nous ne sommes pas très nombreux dans ce monde fébrile et insouciant à penser que nous marchons probablement au bord d'un précipice dans lequel nous pourrions tomber. Et à supposer que je sois excessivement pessimiste, ma démarche n'en serait pas moins utile. Car dans ce qui suit, il y a bien des approches et des concepts à exploiter quoi qu'il en soit, dans des cas de figure très différents, face aux changements (mutations ? métamorphoses ?) qui vont assurément accélérer.

A cet égard, il n'est pas inutile de préciser que je me réfère « pèle mèle » à différents scénarios : celui d'une poursuite de la logique libérale actuelle (même si je pense personnellement que ses tenants sont en retard d'au moins une guerre), celui d'une métamorphose douce, soit croissance verte, soit plutôt décroissance dont j'aimerais vraiment qu'elle voit le jour pendant qu'il est encore temps, celui d'un effondrement lent et ou brutal qui heurte aujourd'hui la plupart des esprits, ce qui est bien compréhensible.

Disons que ce qui importe ici, c'est l'identification de tendances, d'évolutions ou de transformations dont chacun décidera de la probabilité et de l'importance à leur attribuer. Mais comme nous le verrons, ces scénarios ont en commun un certain nombre de caractéristiques intéressantes.

De plus, la question « c'est pour quand ? » n'échappe pas à l'incertitude (2020 ? 2025 ? 2030 ? 2050 ? Jamais ?). Hormis notre faiblesse d'esprit propice à la facilité et à la procrastination, ne faut-il pas pour agir faire comme si c'était le pire et pour bientôt ? Ne serait-ce pas le meilleur moyen d'anticiper, de prévenir, d'amortir... ces mutations probablement inéluctables... et s'ouvrir aux aspects positifs malgré les efforts et les deuils que cela suppose ?

La richesse des écrits qui vont être évoqués, souvent à contrepied de la culture dont nous avons été incrustés, mériterait (de mon point de vue) à elle seule qu'elle soit appropriée par le plus grand nombre. Quel que soit l'avenir.

Dans cette abondance de la littérature et parmi mes lectures, je n'ai retenu que quelques auteurs (tous assez indépendants des pouvoirs et puissances d'argent, ce qui « change tout »). Je souhaite néanmoins citer ici ceux qui, en priorité, apportent une utile inspiration : Jean Gadrey, Dominique Méda, Pape François, Jacques Lecomte, Négawatt, Rob Hopkins, Antonin Pottier, Dominique Bourg, Pascal Canfin, Bruno Latour... et encore bien d'autres. Qu'ils m'excusent de ne plus les citer dans les pages qui suivent. C'est frustrant mais incontournable.

Mais les choses ne vont pas s'arrêter là. Nous avons la volonté d'avancer.

Telle est la vocation de ces quelques pages pour qu'elles servent de base d'échanges, de contradictions inspirantes et de réflexion.

Outre les ouvrages ou auteurs cités en deuxième de couverture qui servent de socle à cette synthèse, je veux ajouter des auteurs qui ont directement inspiré les lignes qui suivent :

- Olivier Frérot (« Contribuer à l'émergence d'une société neuve et vive », éditions Chronique Sociale),
- Aleksander Piecuch (« Petit Guide de la Satisfaction Entière » et « Consensus Sans Compromis » Editions de SYNERGIE),
- Christophe Bonneuil et Fressoz (Jean-Baptiste), L'événement anthropocène. La terre, l'histoire et nous, Paris, Le Seuil
- Gérald Karsenty (« Leaders du Troisième Type » éditions EYROLLES),
- Didier Pittelet (« Le prix de la confiance » éditions EYROLLES),
- Dudley LICNH et Paul L. KORDIS (« La Stratégie du dauphin » Les éditions de l'Homme),
- CJD (ouvrage collectif « Osons diriger notre entreprise autrement »),
- Olivier De Schutter :  
<https://ecogine.org/?q=je+voudrais+suggerer+que+l%27education+a+la+citoyennet%C3%A9+mondiale+et+au+developpement+durable+soit+une+educatoin>
- François Roddier (« Thermodynamique de l'évolution » éditions Parole),
- John Kotter et Holger Rathgeber (« Alerte sur la banquise » éditions Pearson),
- Richard Wilkinson et Kate Pickett (« Pourquoi l'égalité est meilleure pour tous » Les Petits Matins),
- Philippe Frémeaux, Wojtek Kalinowski, Aurore Lalucq (« Transition écologique, mode d'emploi » Alternatives Economiques, Les Petits Matins),
- Serge Latouche (« Vers une société d'abondance frugale » éditions Mille.et.une.nuit) qui nous invite à faire non pas

*« un pas en arrière, mais un pas de côté, pour sortir de l'ornière qui mène à la catastrophe »,* selon lui, comme beaucoup d'auteurs et comme je le pense assez fortement... sans pour autant sombrer dans le catastrophisme (?) car, comme nous le rappelle François Roddier, *« depuis que l'homme existe, sa vie n'a cessé de s'améliorer » !*

Donc à nous de jouer.

Nous aborderons successivement les caractéristiques des changements dont il est question, pour s'interroger sur la question « résister ou explorer » et déboucher sur les mécanismes de crise et pour terminer sur quelques dénominateurs communs aux différents scénarios... pour constater que, quoi qu'il en soit, nous sommes invités à une même exploration intérieure et extérieure.

# EVOLUTION, CHANGEMENT, MUTATION, METAMORPHOSE...

C'est bien parce que le monde change de plus en plus vite qu'il faut commencer par aborder cette question. Sous des angles différents, elle est au cœur de nombreux écrits. Quel(s) changement(s), pourquoi, quand et avec quelle probabilité.

## **Mais d'abord par rapport à quoi ?**

Pour faire simple et direct, par rapport à la « Modernité » techno-scientifique, qui a émergé avec la Renaissance et sa soif de connaissances, passage de la « *foi dans le Dieu chrétien vers le Dieu mathématique* » (Frérot) tout en conservant le modèle hiérarchique mais en consacrant la Liberté Individuelle. Selon la grille de lecture de la Spirale Dynamique, c'est la logique normative qui s'est alliée au rationalisme individualiste de l'occident libéral. C'est en des termes similaires que Marc Halévy caractérise cette « Modernité » vieille de quatre à cinq siècles. C'est cette « Modernité » qui s'essouffle maintenant.

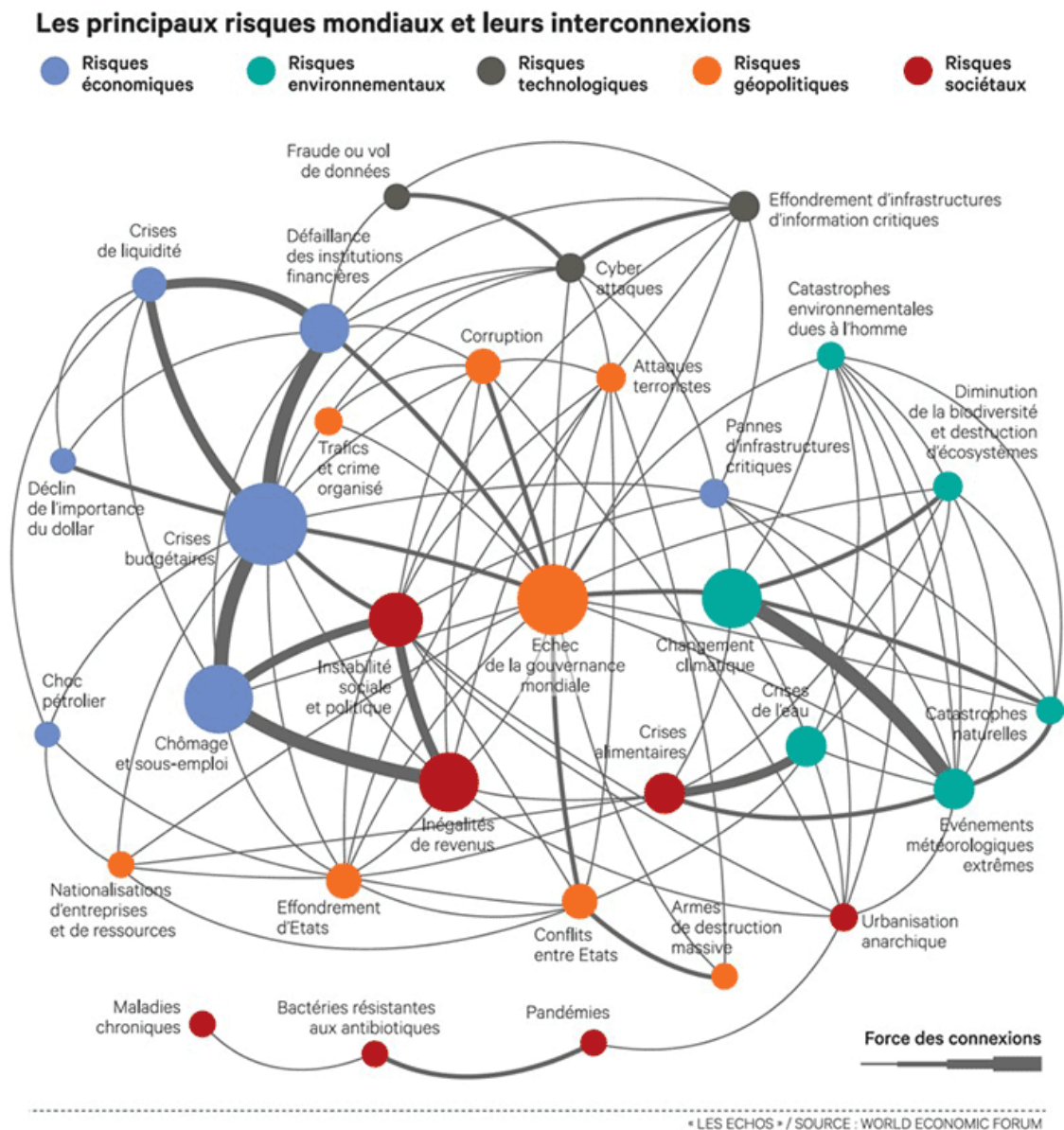
## **Pourquoi ?**

Parce que ce qui a marché ou ce que l'on croyait qui allait marcher marche de plus en plus difficilement. « *Nous ne croyons plus que la technoscience nous soit globalement favorable... Or une foi collective qui s'étirole ne peut pas se rattraper... Elle mute vers une autre, encore inconnue* » (Frérot). La Spirale Dynamique l'annonce également : le rationalisme individualiste dominant fait de moins en moins recette et va muter.

Quant à Marc Halévy il a identifié cinq grandes ruptures (écologique, technologique, économique, organique et

philosophique) en cohérence avec les auteurs et écrits qui viennent d'être cités.

Et pour enfoncer le clou, Pablo Servigne et ses coauteurs, explique pourquoi un effondrement (climato-écologique et/ou systémique) lui semble probable.



Le graphique ci-dessus confirme d'ailleurs les craintes relatives à un effondrement systémique.

Dans les différents écrits de Pablo Servigne il faut sans doute voir converger un ensemble de raisons parfaitement



rationnelles avec des motivations d'ordre affectif, émotionnel, relevant de la psychologie individuelle et collective.

« *Le monde change* » (Véronique Guérin et Jacques Ferber).

C'est ce que veulent nous faire « avaler » les tenants du libéralisme actuel. Mais en réalité il s'agit de changements d'une toute autre nature (dimension émotionnelle et spirituelle) qui échappent probablement à leur compréhension, tant est grand le changement de valeurs. Mais comme les enjeux individuels et collectifs sont considérables, il est bien humain de vouloir « résister » pour préserver la logique actuelle.

Sans doute est-il utile de souligner le déphasage croissant entre les « *structures qui faisaient fonctionner la Modernité* » (Frérot), la technocratie/bureaucratie/oligarchie dans le langage courant, et un nombre lui-même croissant d'individus ou de citoyens qui aspirent à la prise en compte de cette dimension émotionnelle et spirituelle dans tous leurs aspects.

### **Quel(s) changement(s) ?**

D'une certaine façon, et indépendamment ou presque des motifs d'effondrement évoqués par Pablo Servigne ou par François Roddier, encore que les motifs de ces effondrements n'y soient pas étrangers et paraissent pertinents, c'est l'émergence de cette dimension humaine, psychologique, émotionnelle qui revendique sa reconnaissance. Et même sa prééminence, avec l'ambition de « prendre la place » de la dimension rationnelle dans un mouvement de balancier et d'opposition que la Spirale Dynamique présente clairement.

Après la domination des valeurs masculines de compétition, de domination, voire de violence, d'individualisme et d'égoïsme,

on doit s'attendre à l'émergence des valeurs dites féminines (Outre Servigne, voir par exemple Karsenty « leaders du troisième type » annonciateur de la prééminence/pertinence de l'intelligence émotionnelle) de sensibilité, d'altruisme, « *ferments de nouvelles interdépendances... fondées sur les intersubjectivités qui ignorent l'objectivation scientifique, et sur des rapports d'égalité et de réciprocité qui se désintéressent des rapports de force et de raison* » (Frérot). Pablo Servigne en annonce autant dans « l'entraide cette autre loi de la jungle ». Favre également : « *l'altruisme correspond à une pulsion naturelle présente chez la plupart des enfants* » ... En contrepied de l'utilitarisme-matérialisme, de cette logique qui se meurt très probablement.

Notons à ce stade que l'aspiration à « *moins de biens et plus de liens* » chère à divers auteurs prend de l'importance. Elle prépare sans doute à être plus en congruence avec le monde de demain.

Et sans doute faut-il aller plus loin, comme nous y invitent Latouche, Roddier, Servigne... Car de toute façons notre mode de vie repose sur un modèle en voie d'extinction, celui de la société thermo industrielle condamné par un TRE (taux de retour énergétique) en plein déclin et de toutes façons insoutenable du fait du dérèglement climatique. Et pour en rajouter, Servigne invoque quant à lui « *le temps que notre système économique interconnecté peut encore tenir* » !

Revenons, pour nous en éloigner, à ce « sacro-saint » utilitarisme/matérialisme. Il va probablement émerger « en contrepied » une multitude de solidarités, de coopérations et d'entraides avec pour corollaire le développement d'un grand nombre de réseaux. Marc Halévy comme Pablo Servigne ou

François Roddier mettent d'ailleurs bien en évidence cette émergence des réseaux, alliances durables ou de circonstance.

Autant alors mettre en évidence l'opposition entre la vision verticale d'institutions centralisées et hiérarchisées, en principe stables et monobloc de ce qui a fait la modernité et la vision « horizontale » du futur, instable, égalitaire et solidaire, et où l'accélération du changement pourrait le rivaliser au ralentissement des modes de vie.

A ce stade il est intéressant de mettre en évidence un point important de la Spirale Dynamique. C'est celui du « saut qualitatif » qui contient deux caractéristiques « originales » :

- Le passage de l'opposition des différents systèmes de valeurs à celui de leur combinaison. En d'autres termes passer de l'affrontement, du faux débat, à une écoute et un dialogue authentiques (conforme à l'esprit de la Théorie U, à l'approche de Daniel Favre ou de Véronique Guérin et Jacques Ferber qui parlent *d'écoute intégrée*, pleinement cohérente avec celle de l'Entretien Motivationnel)... culture radicalement différente !
- Et aussi une sorte de « nouveau départ » auquel nous devons nous préparer ! Pourquoi « nouveau départ » ? Car dans le premier niveau de la Spirale, il y a 6 étages, le premier étant celui de la survie. Or ce « nouveau départ », premier étage du deuxième niveau, implique un « saut qualitatif », un « recentrage » sur les fondamentaux vitaux ou « besoins élémentaires » (évolutivité, responsabilité, développement durable, devenir un autre, détachement matériel, acceptation de l'inconnu et du changement, du hasard, du chaos et du paradoxe, mutualisation...). Autant dire que ces valeurs sont, quoi qu'il en soit, assez proches,

cohérentes, des conditions dans lesquelles nous allons probablement nous trouver (Pour Servigne « vivre l'effondrement (et pas seulement y survivre) »).

Dimension humaine et émotionnelle, émergence des valeurs féminines, développement des réseaux, combinaison de valeurs aujourd'hui opposées... dans un contexte où nous n'avons probablement plus les moyens de notre matérialisme au demeurant souvent désuet... voilà ce qui semble devoir arriver prochainement.

### **La rupture, c'est probablement pour quand ?**

Pour Pablo Servigne, et François Roddier un peu moins certainement (?), plus qu'une rupture, c'est un effondrement qui est pronostiqué. Un effondrement, lent et ou brutal, qui peut arriver à tout moment. L'ensemble du système économique et technologique est si fragile et interdépendant que tout est susceptible de s'arrêter sans pouvoir redémarrer ! Parions qu'une sagesse de dernière minute nous évitera une telle extrémité. Cependant elle n'est pas à exclure dans les prochaines années.

A ce stade, citons Yves COCHET, président de l'Institut Momentum et son article « De la fin d'un monde à la renaissance en 2050 »  
[http://www.liberation.fr/debats/2017/08/23/de-la-fin-d-un-monde-a-la-renaissance-en-2050\\_1591503](http://www.liberation.fr/debats/2017/08/23/de-la-fin-d-un-monde-a-la-renaissance-en-2050_1591503) qui pronostique la bascule entre 2020 et 2025.

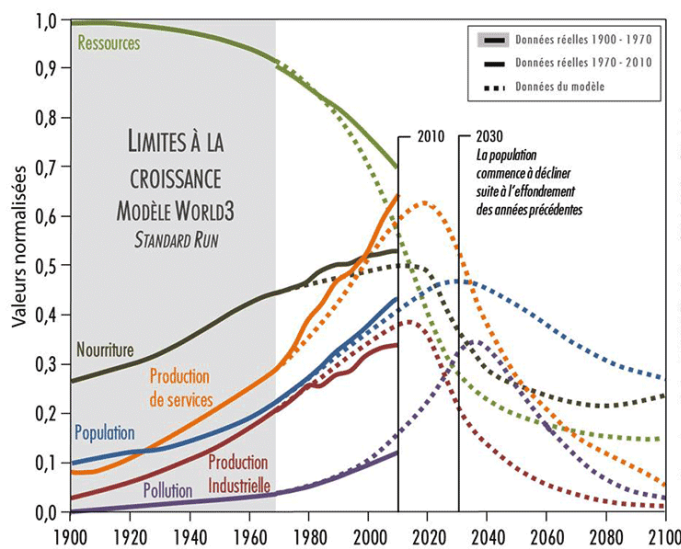
Citons également la Bundeswehr (Armée Allemande), pas forcément révolutionnaire dans l'âme : « *il existe une certaine probabilité pour que le pic pétrolier se produise aux alentours de l'année 2010 et qu'il ait des conséquences sur la sécurité dans un délai de 15 à 30*

ans... à moyen terme, le système économique global ainsi que chaque économie de marché nationale pourraient s'effondrer... Des pénuries de biens vitaux, notamment de nourriture, pourraient apparaître ». Der Spiegel 31/08/2010.

Marc Halévy dans son ouvrage « Prospective 2015-2025 » nous dit néanmoins que la rupture, c'est pour maintenant. Sauf que ses pronostics prennent un peu de retard.

Dans une approche plus nuancée et imprécise la Spirale Dynamique facilite l'observation sur la durée. Ainsi voit-on les valeurs dites empathiques-pluralistes (certains diront humanistes) prendre de jour en jour de l'importance, tant par les préférences exprimées par les plus jeunes que par la lassitude (vide de sens) d'un nombre croissant d'individus pouvant déboucher un jour sur un rejet collectif. Intuitivement d'ici 2030 ou 2035 ? Suivi d'une nouvelle culture dite « intégrative-adaptatrice » vers 2050 ?

Dans cette convergence (!) entre psycho-sociologie et tendances de l'économie planétaire, ce sont ces dates qui



doivent être considérées comme des repères.

C'est ce qui ressort du graphique ci-contre : entre 2025 et 2035 ! (Modèle World 3, club de Rome, 1972 ! Reconnu comme toujours pertinent par les spécialistes)

Certes l'on peut douter de cette (proche ?) éventualité. Mais l'impensable ou l'impossible jalonnent l'histoire (Telles la Révolution française, la fin du soviétisme, la chute du Mur... mais aujourd'hui dans un cadre planétaire différent, tant il est devenu interdépendant que l'effet domino pourrait bien être une lame de fond quasi générale).

L'incertitude est devant nous. C'est certain. Probablement, très probablement allons-nous devoir vivre dans des conditions et avec des valeurs très différentes (inversion des valeurs selon Servigne et al.). Même sans effondrement. Faute de pouvoir fixer une date, c'est donc dès maintenant que nous devons anticiper sachant que toute action préparatoire, a fortiori en privilégiant les scénarios les plus extrêmes, pourrait n'être qu'un minimum néanmoins insuffisant. Et dans une vision plus « optimiste », à l'instar des ouvrages « Transition écologique, mode d'emploi » ou « Pourquoi l'égalité est meilleure pour tous », nous avons des pistes intéressantes pour « positiver le futur » !

## **FACE AU CHANGEMENT : RESISTER OU EXPLORER ?**

Le débat public est empêtré dans l'affrontement des dogmatismes. C'est une question cruciale compte tenu de la gravité assez probable de la situation en ce début de siècle. Les plus engagés ne cessent de marquer leur étonnement devant si peu de prise de conscience collective.

Certes il est difficile d'imaginer un avenir incertain. Le postulat de la croissance a encore bien des adeptes pour tenter (de plus en plus difficilement) de sauver le paradigme actuel. Et chacun de nous ne s'emploie-t-il pas à protéger son pré carré ? Alors que dire des dirigeants angoissés tout autant par la préservation de leurs pouvoirs et intérêts que par la survie de l'entreprise ou l'organisation/institution qu'ils dirigent. Impossible de nier ces réalités.

Mais au niveau du citoyen, on pourrait s'attendre à une mobilisation beaucoup plus forte. Une révolte même.

A cet égard, les apports de Daniel Favre sur les « trois systèmes de motivation » nous livrent un éclairage très utile, intéressant. Biberonnés au matérialisme, à la culture du « tout, tout de suite pour rien », nous ne pouvons admettre la frustration. Tels des drogués. Tant parce que la privation est en soi « légitimement » angoissante que parce que cette privation crée le vide au sein d'un espace intérieur où nous n'avons rien à mettre (espace vide de sens).

Mais ce n'est pas tout. Habités à une certaine « nonchalance », une certaine « facilité » nous avons perdu le goût de l'aventure, de l'innovation, de la créativité, de l'échange et de

l'individuation. Pablo Servigne et Daniel Favre soulignent à quel point notre société « riche » (même si elle a ses pauvres) a favorisé le développement de l'individualisme, de l'égoïsme et consécutivement de la compétition (il n'y en a jamais assez pour moi ! »). C'est aussi ce que nous rappelle Olivier De Schutter dans son remarquable discours du 28 avril 2017 en soulignant que « *dans une société plus égalitaire, il n'existe pas de groupe de personnes qui font obstacle au changement... en dépit de toutes les informations qu'elles reçoivent* ». A méditer ?

Or l'avenir est si incertain qu'il y a de quoi avoir peur et nous crisper dans des postures de déni, de volonté de prendre nos désirs pour la seule Vérité, absolue et définitive, tout en prenant à témoin nos interlocuteurs dont on n'envisage que leur approbation (c'est rassurant !), et tout en projetant nos vives émotions sur autrui dans une agressivité souvent à peine voilée... face aux oiseaux de mauvaise augure. Donc incapables d'imaginer qu'un autre monde nous attend peut-être ! N'est-ce pas ce qui caractérise une posture dogmatique ? Alors que nous avons la possibilité, dans l'inconfort de l'incertitude et de la prise de conscience de nos émotions, de nos peurs, de scruter cet avenir avec une certaine curiosité, d'explorer les différents scénarios, en identifiant quelles seront les nuisances, et en appréciant les espoirs de bienfaits et de nouveauté, relativement à ce qui est important pour soi et pas forcément pour les autres. N'est-ce pas ce qui caractérise l'ouverture (d'esprit) ?

En ce sens la « Théorie U » d'Otto Scharmer qui rejoint Daniel Favre nous initie à cette attitude d'ouverture : identifier, ressentir, prendre conscience de ce qui nuit à l'ouverture (jugements, émotions et peurs) pour parvenir à



lâcher prise pour nous centrer sur nos valeurs fondamentales en vue d'expérimenter, à tâtons, de prototyper pour permettre l'émergence de solutions d'avenir sans cesse améliorables là où nous sommes généralement tentés de faire du neuf avec du vieux !

Ces deux chercheurs nous invitent à cette même posture intérieure d'ouverture (vs incriminer les autres ou l'environnement), d'ouverture à soi-même, qui trouve toute son utilité aussi bien dans la vie d'aujourd'hui que dans les différents scénarios d'avenir que nous nous devons d'envisager... justement avec la plus grande ouverture d'esprit... et le deuil à faire par rapport à de nombreux acquis... condamnés à être réévalués pour en abandonner certains !

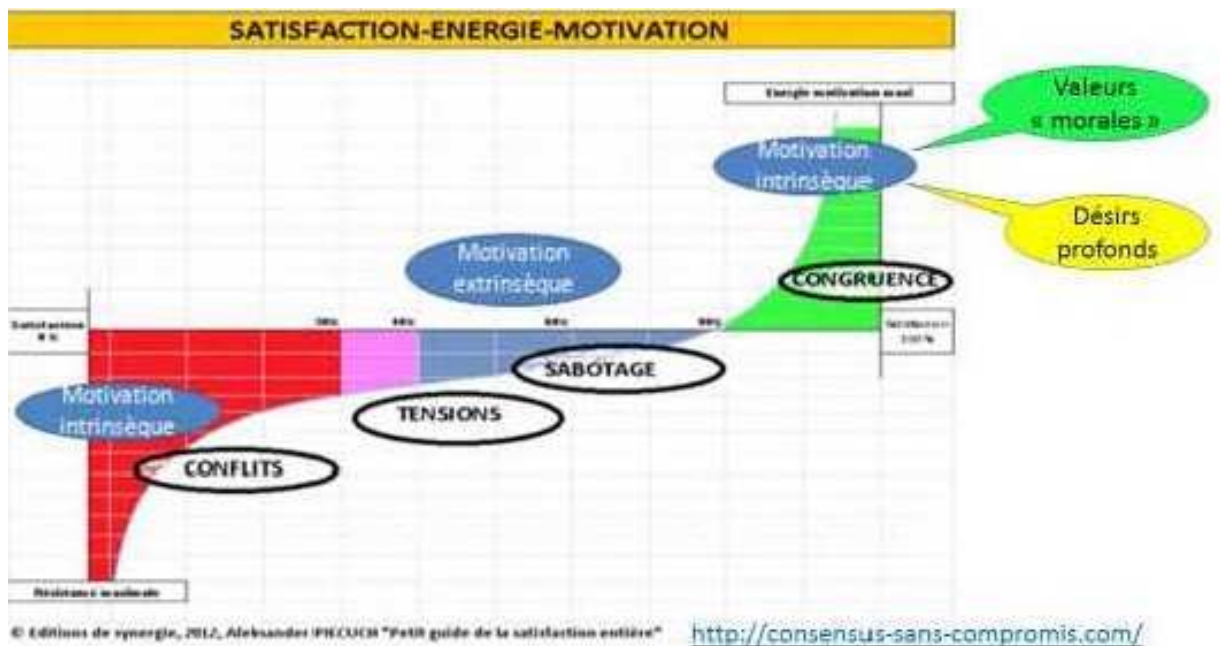
La question ici n'est pas de porter un jugement (négatif) sur le dogmatisme. La question est de comprendre que nous avons, chacun, de « *bonnes raisons* », bonnes par rapport à soi-même, de penser ce que l'on pense et de ressentir ce que l'on ressent (Favre). Cette réalité est un point de départ qui, bien prise en compte, permettra (pas toujours) d'initier un dialogue, un échange apaisé qui puisse s'affranchir progressivement des « forces dogmatiques ».

En ce sens la culture de l'écoute (du type communication non violente ou telle qu'elle nous est présentée (par exemple) dans « l'entretien motivationnel » de Millner et Rollnick) nous sera d'une grande utilité si elle est pratiquée avec patience et respect. Et en ce sens la Spirale Dynamique sera également utile à la compréhension de notre interlocuteur, au respect qui lui est dû et à la compréhension de son cheminement.

Devant tant d'incertitude, face à des scénarios « délirants » pour certains, la posture défensive est compréhensible et quoi qu'il en soit doit être respectée... avec empathie. Quelle que soit la « radicalité » des changements, passer d'un système de valeurs à un autre génère forcément des « crises ». De quoi les redouter !

## **CHANGEMENT DE VALEURS CHANGEMENT DE PARADIGME = CRISE**

Faut-il le rappeler, le terme « valeur » veut dire « ce qui est important, prioritaire, fondamental » pour une société, un groupe d'individu ou n'importe lequel d'entre eux. Il peut s'agir de valeurs morales comme de valeurs « satisfaction », « plaisir ». En d'autres termes il s'agit de besoins fondamentaux (fondamentaux pour soi), prioritaires... Ainsi, toujours en référence à la Spirale Dynamique, les individus comme les sociétés pourront, dans des proportions variables et évolutives, privilégier des valeurs de compétition, de réussite individuelle et matérielle... pendant que d'autres privilégient l'ordre, la sécurité, le service d'une cause qui dépasse l'individu... pendant que d'autres revendiquent une certaine « sensibilité », un partage communautaire, une certaine sobriété... Nous pourrions évoquer la question de façon un peu différente grâce à Aleksander Piecuch (« Petit guide de la satisfaction entière » et « Consensus sans compromis ») qui permet d'ailleurs d'évoquer les notions de motivations extrinsèques et intrinsèques au cœur des propos de Daniel Favre. Faute de pouvoir développer plus longuement ici cette notion, rappelons que la motivation extrinsèque relève de la récompense ou du risque (de sanction, de conséquence...) alors que la motivation intrinsèque correspond à ce qui intéresse, amuse, mobilise l'individu à partir de son intérieur. Or Piecuch nous offre une courbe éloquente, très utile pour distinguer les différents types et degrés de motivation et donc l'énergie qui en découle, tant individuellement que collectivement.



Grâce à cette courbe nous voyons que nos motivations peuvent être « molles » ou fortes :

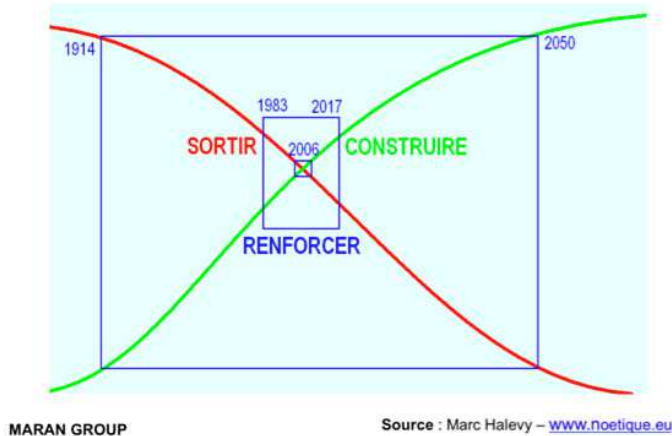
- En vert, zone de congruence, être et agir en conformité avec ses aspirations les plus profondes (l'énergie nous vient naturellement « plein pot »);
- En rouge, zone de conflit, entre les attentes/exigences de l'environnement et ce que l'on est ou l'on veut faire (c'est la résistance qui nous vient « plein pot ») ;
- Entre les deux, face aux « nécessités/obligations de la vie », degré d'adaptation variable (l'énergie est produite en « service minimum »).

Or, comme nous l'avons vu plus haut, diverses attentes ou valeurs coexistent jusqu'au moment où elles « ne font plus le poids ». Et s'ajoute à ce « potentiel conflit de « valeurs » le fait que le monde dans lequel nous vivons, le paradigme ou la logique en cours, ne fonctionne plus ou, du moins, de plus en plus mal. La courbe ci-dessus permet de comprendre que les zones extrêmes, rouge et vertes, mais aussi les motivations intrinsèques opposées dans chacune de ces deux zones recèlent

un potentiel de conflit ou de tension. Tension à l'intérieur de chacun de soi. Tension entre groupes ou tenants de tel ou tel système de valeurs. En ce sens les spécialistes de la Spirale Dynamique soulignent le fait que le passage d'un « niveau d'existence à un autre » (auquel il s'oppose) est générateur de tensions tant au niveau individuel que collectif, donc de crises.

Nous devons à Marc Halévy une présentation de la dynamique de crise qui « parle pratiquement d'elle-même » :

## MUTATION DE PARADIGME



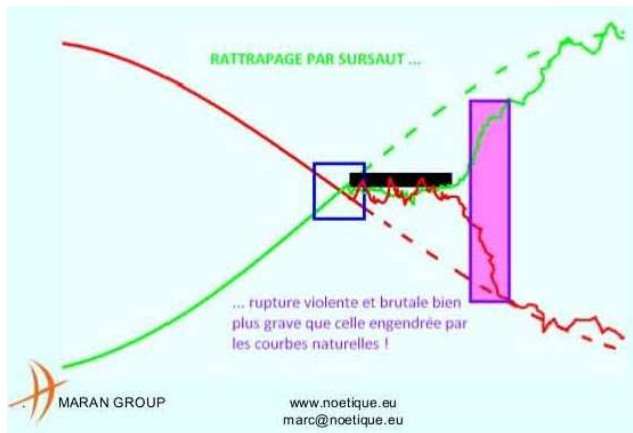
Dans la figure ci-contre, nous visualisons la courbe déclinante de la Modernité et la courbe ascendante de la « post Modernité » au contour d'autant

plus imprécis du fait du sort incertain de la planète !

Sans nous attacher aux dates qu'indique Marc Halévy, constatons seulement que le croisement de courbe correspond probablement à la réalité de notre début du XXI<sup>e</sup> siècle.

A ce stade, Marc Halévy envisage deux scénarios.

## 1 Scénario dit du rattrapage :



Cette courbe met en évidence la violence, les rapports de forces entre un système de valeurs qui résiste : logique normative, libérale, hiérarchique, égocentrique,

bureaucratiques...et ses « institutions » ... Face à un nouveau système de valeur qui « monte en puissance » logique « humaniste », empathique, pluraliste.

Il est probable que dans cette configuration une période de chaos assez longue verra le jour (2020-2050 ?), avec un affrontement au résultat incertain suivi de soubresauts qui finiront par s'estomper.

Mais le risque d'un autre scénario reste possible, celui du ratage.

## 2 Scénario dit du « ratage »



Après une confrontation des forces opposées, les deux systèmes de valeurs s'effondrent par épuisement, achevés possiblement par les « aléas » de la planète ou de l'environnement !

L'approche de la crise ne devrait pas nous surprendre malgré toutes les voix qui se veulent « rassurantes » en invoquant la croissance et tout ce qui devrait s'en suivre. Il est tout de même difficile à ce stade de ne pas porter un regard sévère sur l'oligarchie qui nous gouverne, inconsciente ou malhonnête ! Mais à vrai dire peut-elle parler vrai ? Si ce n'est au risque de provoquer la panique qui précipiterait alors le chaos.

Ce qui, à ce stade, me laisse penser que le rôle des citoyens est important (« *Bottom-up* » invoqué par Halévy, Latouche, Frémeaux...). Je veux dire qu'il est utile d'envisager le pire pour prendre une multitude d'initiatives pratiques, de terrain, qui créent des amortisseurs, crée une conscience collective qui stimulera peut-être, espérons-le, des décisions des institutions sans, justement, générer cette panique qui serait fatale. C'est ce que nous disent F. et P. Chabreuil (citant Max Planck) : « *une nouvelle vérité scientifique ne triomphe pas parce qu'elle convainc ses adversaires et leur fait voir clair, mais parce que les adversaires meurent et qu'une nouvelle génération grandit, à laquelle de nouvelles idées sont devenues familières* »... faisant écho à Daniel Favre qui affirme (« L'addiction aux certitudes ») en citant d'autres auteurs que « *lorsqu'un paradigme devient dominant sur le plan social, il est alors pratiquement irréfutable...[alors que] les tenants d'un ancien paradigme n'étaient pas sensibles aux preuves expérimentales qui le réfutent* » !

Vaste et intéressant programme ? Mais redoutable aussi !

Concernant la crise qui s'annonce (ne devrait-on pas plutôt parler de la métamorphose ?) nous sommes face à des scénarios très différents : d'un changement des mentalités (valeurs) dominantes sans remise en cause conséquente des

« acquis » technoscientifiques à la possible concomitance des effondrements systémiques et écologiques en passant par un « atterrissage » subi ou non, brutal ou non... Nul ne peut affirmer la probabilité et encore moins la certitude de l'un par rapport aux autres. Mais tous ont en commun d'être concernés par les mécanismes de crise liés à l'évolution des valeurs dominantes dont on vient d'en voir les très probables caractéristiques.

Devant tant de possibilités différentes il existe cependant des dénominateurs assez que nous pouvons nous approprier dès aujourd'hui.



# DENOMINATEURS COMMUNS (ou presque)

Que l'on soit sur une évolution douce ou sur une mutation très profonde nous pouvons retenir différents repères utiles quoi qu'il en soit :

Coopération vs compétition

Développement des réseaux

Pronostiquer des « institutions » de plus en plus fragilisées qui luttent pour leur survie

De l'individualisme à l'individuation

Décroître (abondance frugale ?) pour éviter l'effondrement auquel il faut se préparer ?

Décroître pour un certain « mieux-être »

Prendre en compte la force de la contagion

## 1 Coopération vs compétition

Symboliquement, mais pas que, c'est sans doute l'une des premières révolutions à opérer car, même dans le cas d'une transformation douce il y aurait beaucoup à gagner.

A certains égards et tout en restant pour partie dans le système de valeurs individualiste-rationaliste de la Spirale Dynamique, mais aussi tout en entrant (prudemment !) dans la zone suivante (empathique-pluraliste-humaniste), Gérard Karsenti dans « leaders du troisième type » nous annonce qu'aux « *traditionnels ratios économiques et financiers vont s'ajouter d'autres indicateurs davantage centrés sur l'homme, le bien-être ou l'environnement* ». Ce qui le conduit à faire la promotion de l'intelligence émotionnelle, de l'écoute active... qui feront des leaders du troisième type les acteurs

« *disruptifs* » de la « *quatrième révolution industrielle* ».  
N'entrons pas ici dans la question de savoir si cette révolution sera industrielle. Ce qui est intéressant et instructif c'est que cet auteur issu directement du monde des multinationales ouvre assez grand la porte en parlant de ces « *révolutionnaires 2.0* » en train de définir un « *nouveau cadre* » avec « *moins de frontières, un monde plus ouvert, plus créatif, ou l'intuitif va peu à peu prendre le pas sur toutes formes de rationalité, où la notion de possession se relativise au profit de l'usage* ». Ses « *maître-mots* » (créativité, exemplarité, humilité, coopération, délégation, sens, dimension humaine) méritent l'attention quoi qu'il en soit. Ces propos qui laissent un espoir à ceux qui croient encore au capitalisme d'aujourd'hui n'en sont pas moins utiles dans une projection de l'avenir moins conservatrice, voire plus audacieuse.

Sur cette lancée, la théorie U se place d'emblée dans un esprit et une logique de coopération : noyau apprenant reflétant l'ensemble de la communauté, partage unanime des objectifs et des principes, contribution de chacun, renforcement de la communauté... avec un esprit ouvert, un cœur ouvert, une volonté ouverte, conscients de nos jugements, de nos émotions et de nos peurs. Les enseignements de « *l'entretien motivationnel* » comme ceux de Daniel Favre nous sont également précieux dans la mise en œuvre de cette ouverture indispensable à une écoute active.

Et pour aller plus loin avec Pablo Servigne dans son ouvrage « *l'entraide l'autre loi de la jungle* », cet érudit non conformiste et non dogmatique affirme avec force que « *les organismes qui survivent le mieux aux conditions difficiles ne sont pas les plus forts mais ce sont ceux qui coopèrent* ». Daniel Favre l'exprime en d'autres termes dans « *L'addiction aux certitudes* » : « *la solidarité appelée « solidarité indirecte » donne une meilleure valeur de survie...* ». Nous sommes loin du dogmatisme libéral qui impose actuellement sa pensée unique. Puis Servigne précise sa pensée pour distinguer la « *solidarité froide* »

inhérente aux sociétés dimensionnées de la « *solidarité chaude* » à petite échelle. Il rejoint en ce sens Marc Halévy qui, comme d'autres, en appelle à la formation de petites entités (50 personnes au plus) en pronostiquant la fin du macroéconomique. Et le développement de multiples réseaux.

Quant à Guérin et Ferber et la Spirale Dynamique, ils annoncent l'entrée progressive dans le « *niveau intérateur* » combinant « *relations familiales, l'affirmation de soi, les règles et la loi, la raison et la relation à l'autre, sans que l'un l'emporte sur l'autre, avec une certaine fluidité caractéristique du Dauphin... [afin de] faire émerger une compréhension nouvelle et d'imaginer des solutions innovantes... vision dans une démarche d'efficacité, où efficacité rime avec relationnel, social et environnemental. Ici encore on intègre des aspects considérés généralement comme opposés » !*

## **2 Fin du macroéconomique et développement des réseaux (aux multiples structures)**

« *Le système socioéconomique va se fragmenter en une myriade de niches dont chacune aura sa logique propre, son propre dosage d'ancien et de nouveau, ses métiers et marchés propres... une infinité de microéconomies, des réseaux de réseaux... ou l'autorégulation deviendra l'inter régulation* » (Marc Halévy « Prospective 2015-2025 ») conduisant l'entreprise à se recentrer sur son cœur de métier et de marché avec de nouveaux paradigmes. En d'autres termes, c'est ce que la Spirale Dynamique nous annonce et qui monte déjà en puissance. C'est aussi ce que nous disent Roddier ou Servigne dans des termes « pas business ». D'une façon assez générale, apprêtons-nous à développer divers réseaux de coopération ou d'entraide où l'éthique de comportement de chacun sera probablement une condition de (bon) fonctionnement.

Pour en revenir à Marc Halévy, mais aussi à Yves Cochet cité plus haut, il s'agira de mettre « *toujours plus d'intelligence dans moins de matière* » grâce à des réseaux « *de petite entités* »

*artisanales et autonomes fédérées par un projet fort et animées par des interactions permanentes* ». On imagine ainsi ce que ça pourrait donner dans une économie en (grave) pénurie. A fortiori dans une « économie sans monnaie » ! C'est ainsi que Dennis Meadows déclarait il y a six ans : *« il est trop tard pour le développement durable, il faut se préparer aux chocs et construire dans l'urgence des petits systèmes résilients »* !

Donc développer une économie « relocalisée et low tech » génératrice dès maintenant d'activité et de motivation.

### **3 Des « institutions » de plus en plus fragilisées qui luttent pour leur survie**

Clairement les « institutions » (entreprises, administrations, corps intermédiaires...) attendent des individus qu'ils accroissent sans cesse leurs efforts pour assurer leur bon fonctionnement. Elles se sont bureaucratisées, rigidifiées, technocratisées...engendrant d'autant plus de rejet qu'elles ont de plus en plus de mal à assurer leur mission... par rapport aussi à ce que l'on attend d'elles !

Dans son ouvrage « Comment tout peut s'effondrer », Pablo Servigne met en évidence la fragilité du « système » du fait de son extrême interdépendance principalement technologique ou financière : il suffit de la rupture d'un seul maillon pour que, au niveau du globe, le système s'arrête (effondrement systémique). Marc Halévy également s'exprime relativement au « *saut de complexité* » avec ou sans pénurie : *« pour le dire d'un mot, le contraire de complexe, c'est mécanique, c'est-à-dire prévisible, analysable, rationalisable, planifiable, hiérarchisable. Les solutions et modèles mécaniques sont parfaitement efficaces au sein d'un milieu stable, rudimentaire, lent. Mais lorsque la complexité croît, ces solutions et modèles deviennent inopérants car ils seraient obligés de devenir lourds, compliqués, des « usines à gaz » bureaucratiques, procédurales et procédurières, telles que nous les voyons envahir nos vies depuis des décennies. La complexité condamne au génie et à la*

*simplicité contre la complication* ». Bref, entre fragilité et complexité, même sans effondrement, jusqu'à quand pouvons-nous tenir ? Encore une fois, en référence à la Spirale Dynamique, c'est bien cet ensemble de valeurs normatives, hiérarchiques, individualistes et compétitives qui est en train de prendre l'eau.

D'autant plus que, comme déjà évoqué plus haut, les individus se reconnaissent de moins en moins dans cet enchaînement où ils ont été soumis au poids des églises et des organisations avant d'être « par-dessus le marché » livrés à eux-mêmes sur un marché de compétition toujours plus forte entre eux... au point de ne pouvoir être soi-même !

#### **4 De l'individualisme à l'individuation**

*« L'individualisme est l'ennemi de l'individuation... Devenir une personne singulière, différente des autres, mais avec les autres »* pour « *réussir ma vie* » (Frérot), tel est le défi !

La théorie U nous incite à aller au plus profond de soi, à identifier les valeurs fondatrices de chaque identité. Daniel Favre expose dans le détail combien il est difficile d'être soi-même, d'accéder à l'individuation là où la pente naturelle nous conduit au conformisme et au dogmatisme. Pablo Servigne met en opposition, lui aussi, l'individualisme lié à la compétition dans les sociétés d'opulence et l'individuation que facilite l'entraide elle-même facilitée dans des sociétés de pénurie ou moins matérialistes. Marc Halévy, lui, nous invite à faire « *moins mais mieux* » (du « toujours plus » au « encore mieux » de Favre) au service d'un « *nouvel art de vivre* » pour nous extraire de la dépendance et aller vers l'autonomie. L'invitation procède du même esprit dans « l'entretien motivationnel » : aider l'individu à identifier et s'approprier ce qui est bon, essentiel, pour lui et à se libérer des « *programmes externes* » (Daniel Favre) qui détournent l'individu de lui-même, de son « Moi » profond.

Tout ceci n'est pas bien original. Cependant, il est amusant (!?) de nous interroger sur cette importante question que les différentes phases de l'histoire se sont complues à ignorer, « amusant » en ce sens que c'est sans doute une probable frugalité qui pourrait favoriser l'individuation. Ou du moins grâce à des valeurs moins matérialistes et individualistes, plus collectives et plus altruistes !

« Amusant » façon de parler en ce sens que nous ne sommes pas prêts, semble-t-il, à le décider librement et collectivement !

### **5 Décroissance ou effondrement ?**

Invoquer la croissance devient de plus en plus une imposture. Vouloir lui substituer la « croissance verte » semble naïf et donc téméraire. En déduire qu'il n'y aurait alors rien à faire ressemble à de la faiblesse. Espérer que l'éventuel mais risqué effondrement systémique vienne au secours de la planète, du climat et de l'environnement serait assez cynique... et redoutable.

Alors, quelle piste ?

Celle d'une « *abondance frugale volontariste* », telle que Serge Latouche s'en fait le promoteur par exemple ? Par quelle bascule ce qui semble tout simplement irréalisable aujourd'hui deviendrait bientôt possible ?

La plupart des auteurs évoqués dans ces pages nous laissent cependant entrevoir des possibilités, c'est-à-dire une volonté ou un désir, aussi bien individuel que collectif d'aller dans ce sens.

Cela est déjà vrai chez les « empathiques-pluralistes » de la Spirale Dynamique et surtout pour ceux qui se reconnaissent parmi les « adaptatifs-intégrateurs ».

Marc Halévy ne dit pas vraiment autre chose quand il invoque la frugalité, la culture du talent et l'excellence, la pratique de l'immatériel, la simplicité et enfin la recherche de sens, de noblesse et d'élégance.

Olivier Frérot comme le « père » de la Théorie U, Otto Scharmer, nous parle de passer par le « *chas d'une aiguille* » pour aller au fond de soi-même à la recherche de valeurs qui, au bout du compte ne seraient que peu matérielles.

En ce sens les techniques et l'esprit de l'entretien motivationnel peuvent être précieux dans la démarche.

Daniel Favre qui œuvre pour l'individuation explique « comment faire » pour se libérer des addictions liées aux « programmes étrangers », pour devenir soi-même et dans la plupart des cas se libérer du consumérisme convenu.

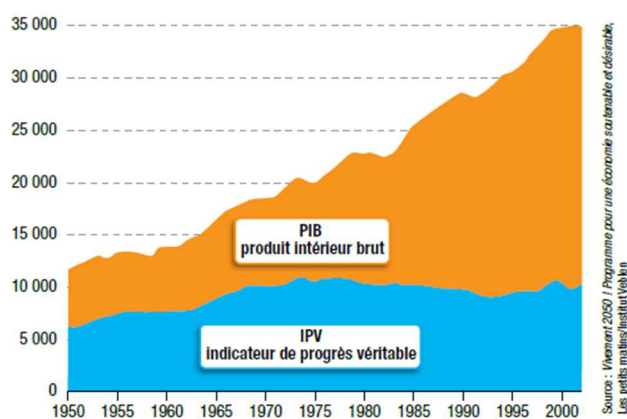
Pablo Servigne nous laisse encore moins de choix et fait l'éloge de l'entraide profondément inscrite dans la nature... encore qu'il doute que nous puissions choisir librement cette voie de la sagesse !

Le défi, n'est-ce pas d'accéder à ce « *lâcher prise* » explicitement ou implicitement convoqué par ces auteurs et aussi dans des « discours » comme celui d'Yves Cochet cité plus haut ?

Et pourtant...

## 6 Décroître pour un certain « mieux-être » ?

Tous les discours aujourd'hui nous invitent à plus d'effort, d'exigence, de dureté... et pour la plupart nous faisons le dos rond !



Or, c'est bien la question de notre bien-être qui est en cause. En témoigne cette comparaison (Voir Frémeaux, Kalinowski et Lalucq « Transition écologique, mode d'emploi ») entre

croissance du PIB et l'IPV (indicateur du progrès véritable), certes discutables mais néanmoins significatif, et d'ailleurs confirmé dans une approche assez différente mais très complète par Richard Wilkinson et Kate Pickett (« Pourquoi l'égalité est meilleure pour tous »). Marqués par une culture rationaliste-matérialiste chacun peine à prendre la juste mesure des dimensions humaines-émotionnelles. Nous sommes les complices objectifs d'un libéralisme dévastateur et intenable... alors que raisonnablement bien des motifs devraient nous inciter à « basculer ».

Autant dire que les esprits ne sont pas (encore ?) mûrs pour un tel saut. La remarque banale et fréquente « oui, moi je suis d'accord, mais les gens ne sont pas du tout prêts, il ne faut rien en attendre... » est peut-être plus un prétexte qu'un obstacle. Pourtant...

## **7 Prendre en compte la force de la contagion, de bascule et de masse critique**

Car les gens ne sont pas tous les gens. Il y en a qui veulent avancer, expérimenter, agir. Une minorité vraisemblablement. Mais c'est déjà intéressant. Car l'expérimentation a valeur de témoignage faisant au passage de nouveaux adeptes... surtout si, comme il est probable, la pression va s'accroître et même s'accélérer.

Nous retrouvons cette affirmation chez la plupart des auteurs :

*« La transition écologique a besoin de citoyens actifs » nous disent Frémeaux, Kalinowski et Lalucq. Car « un changement de valeurs ou une autre conception de la prospérité ne se décrètent pas : ils ne pourront venir que de nombreuses expériences concrètes, que ce soit dans le domaine de la production, de l'habitat ou de la consommation ». Et même si « ces mouvements opèrent dans les marges de la société [ils] peuvent parfois percer jusqu'au mainstream... ».*



Le pouvoir de l'intention évoqué par Scharmer dans la Théorie U qui cite l'entrepreneur Américain Nick Hannauer : « *un petit groupe de citoyens déterminés peut changer le monde. D'ailleurs il n'a jamais changé que comme cela* ». Evidemment !

Pablo Servigne : « *La plupart des gens sont assoiffés de liens et de sens. Heureusement, les mythes de la compétition et de la séparation nature/culture sont sacrément ébranlés ; ils ne tiendront plus longtemps* ».

Quant à Marc Halévy, il est convaincu que face à la « chape de plomb » de l'ordre actuel et de ses institutions, la « révolution » va et ira du bas vers le haut (« bottom-up »). Le nouveau paradigme se propage lentement, par *percolation*, par *contagion*, par *virilité* que la pratique des réseaux va amplifier.

Certes, des minorités agissantes peuvent s'opposer. Mais au bout du compte, n'est-ce pas celle qui répond aux attentes émergentes qui finit par entraîner ?

L'attitude d'ouverture et d'écoute, non dogmatique par conséquent, des « pionniers » est donc déterminante. La dynamique de la contagion (ou d'épidémie invoquée par Guérin et Ferber !) ou de la percolation aussi. En atteignant une masse critique, la bascule s'impose alors.

## CONCLUSION

Tout laisse donc penser que nous sommes au moins au bout d'une logique « rationaliste-individualiste-mécaniste-matérialiste » et que le changement de paradigme se fera dans la turbulence, voire dans le chaos. Personne n'échappera au choix : rester inactif ou anticiper !

Cette synthèse pour sa part veut avant tout être une invitation à un travail de réflexion collective et constructive. Le Laboratoire de la Transition, inspiré par les travaux au sein d'AMADEOR, en partenariat prioritaire mais pas exclusif avec Ecologie au Quotidien, a la volonté d'imaginer des scénarios pratiques, expérimentaux, positifs et exigeants auxquels, espérons-le, un nombre croissant d'individus pourront s'identifier.

Quoi qu'il en soit il apparaît que la plupart des concepts évoqués ont leur intérêt/utilité dans les différents scénarios et dans l'action quotidienne d'aujourd'hui. Formons d'ailleurs le vœu que les responsables d'organisations et d'entreprises, et aussi tous ceux qui sont en charge de l'éducation de nos jeunes générations, s'en emparent dans cet esprit d'ouverture qui, tôt ou tard, finira par soutenir la conscience citoyenne.

D'ailleurs, sous des formes très différentes et à des degrés très divers, ne devons-nous pas, nous « banals » citoyens, nous inviter à être des « **marginiaux intégrés** » (citoyens et acteurs économiques et sociaux responsables et engagés dans l'expérimentation de modes de vie raisonnables, ébauche d'une « *abondance frugale* ») en veillant par conséquent à résister au modèle actuel et à « *l'exclusion qui menace ceux qui pensent autrement* » (Favre) ? Et nous élancer dans de multiples expérimentations, petites ou grandes, aux vertus pédagogiques,

qui feront évoluer notre culture en nous appropriant des valeurs d'avenir dans lesquelles un nombre croissant d'individus devraient se reconnaître ? Surtout si l'on comprend qu'un « *saut « motivation d'addiction [au consumérisme] » vers « motivation d'innovation » peut se faire »* (Favre) dès lors que nous prenons conscience que la logique actuelle n'est plus tenable, ne convient plus... et qu'en construisant un monde nouveau pendant qu'il est encore temps pourrait ouvrir des perspectives de mieux être comparativement à l'enfumage consumériste. Et si l'effondrement, lent et ou rapide, que certains annoncent venait à advenir, alors nous nous féliciterions d'avoir su en amortir les conséquences les plus immédiatement dommageables.

Par conséquent et logiquement, ce qui est essentiel, dans une vision immédiate de plus long terme, c'est que ces quelques lignes invitent à :

- Susciter la présentation concrète des conditions de vie dans les différents cas de figure ;
- S'ouvrir ou accueillir les désaccords pour avancer ;
- Faciliter la constitution de groupes de réflexion, de travail et d'expérimentation ;
- Identifier les mécanismes favorisant la « bascule » dans les esprits.

A Die, novembre 2018

## **En bref**

La société occidentale et le monde entier vont connaître d'importants bouleversements dans les prochaines années. De la « simple » émergence de nouvelles valeurs conduisant à d'autres logiques économiques et sociales à un effondrement brutal (systémique et ou climatique), toutes les hypothèses sont à envisager. Elles ont un certain nombre de caractéristiques communes, en particulier la prise en compte d'une dimension humaine, spirituelle, émotionnelle, dans cette recherche de mieux-être que le libéralisme devenu insoutenable ne sait plus apporter. Avec probablement de la simplicité et de la frugalité.

Pourtant nombreuses sont les résistances au changement. En ce sens deux logiques vont s'affronter. Les turbulences ou pire seront incontournables. Nous n'en sommes qu'au début.

Au-delà du rôle (ou de l'absence de rôle constructif) des élites, de nombreux auteurs s'accordent à dire que l'initiative (les multiples initiatives indispensables) doivent venir du terrain : résister et innover, pour essayer.

Le pire n'est pas certain. Pourtant il serait utile de faire comme si. Tant pour susciter l'émergence de solutions d'avenir (principalement locales) que pour rendre l'effondrement moins problématique s'il advenait et, pour être plus positif, faire émerger les conditions d'un mieux-être en contrepied d'un consumérisme qui risque de nous être prochainement fatal.

**Jean-Louis Virat**, diplômé de sciences politiques et d'expertise comptable, est impliqué dans la prospective, le développement personnel et la gestion de la relation dans les structures à dimension humaine et participe activement à l'animation de mouvements « écologistes ».