

# LA TRIBUNE LIBRE

# # 65

Mai 2017

>>  
Édito

## Croire en l'avenir !!!

**U**ne élection vient de s'achever dont les résultats affecteront durablement l'avenir de notre pays.

**Pour le nouveau Président élu, un immense chantier s'ouvre dans un pays fragmenté par les divisions sociales, économiques et culturelles.**

Le renouvellement de la classe politique souhaité et exprimé par de nombreux français s'est opéré brutalement et avec une ampleur sans précédent.

Les dossiers à traiter sont lourds et complexes. L'Europe est une ligne de clivage forte entre les citoyens. Elle devra revoir rapidement son organisation et son fonctionnement pour ne pas disparaître, victime de sa fonctionnarisation et de sa financiarisation. Sécurité et immigration justifient une approche et des mesures sans complaisance dogmatique, mais avec pragmatisme et souci d'efficacité. Enfin le redressement économique de notre pays passe par des mesures courageuses suscitant l'adhésion de tous les acteurs. Le maintien d'un niveau de protection sociale ne peut pas se faire à n'importe quel prix.

La France ne peut plus être coupée en deux, entre la « France d'en haut » et la « France d'en bas », entre ceux qui peuvent traverser les évolutions en se protégeant et ceux qui les subissent. Il faudra réconcilier ceux qui croient en l'avenir et prônent une société ouverte, et ceux qui, frappés économiquement et socialement, veulent être protégés à tout prix.

Par Jacques CROCHET, Président de l'Institut Kervégan

La composition du nouveau gouvernement et les résultats des prochaines échéances législatives doivent contribuer à redonner aux français, en phase de désintérêt croissant de la politique, l'envie de s'y réinvestir dans une vision optimiste, autour de thèmes fédérateurs et sans rechercher des solutions politiciennes à courte vue.

Lieu de croisement de cultures professionnelles, de parcours de vie et de sensibilités différentes, l'Institut Kervégan a toujours affirmé sa totale neutralité politique, et restera à l'écart de tout affrontement électoral et médiatique. Cette neutralité ne doit pas cependant être reçue comme un désintérêt de la chose publique, voire comme une indifférence marquée pour des choix politiques déterminants pour notre pays.

Nous nous considérons comme un acteur du débat politique, offrant aux citoyens un lieu d'échanges et de liberté de pensée respectée. Les articles qui suivent le démontrent. Cette voie de développement de l'intelligence collective doit exclure les idées simplistes ou inutilement clivantes.

Nous voulons contribuer par nos réflexions et propositions à l'établissement durable d'une société humaine apaisée et porteuse d'avenir pour ceux qui la composent.

C'est là notre engagement « politique » !!! ■



## Réflexions croisées d'adhérents

Les articles rédigés par les adhérents IK n'engagent que leurs auteurs. Ils témoignent de la diversité des points de vue et surtout, ils ont vocation à susciter les débats d'idées et appellent à vos commentaires ou droit de réponse dans les colonnes de nos prochains numéros ou sur notre site web.

### LE JOUR D'APRÈS

**L**es 23 Avril et 7 Mai derniers, les français ont clairement exprimé un mélange de désarroi et de besoin de renouveau.

C'est vraisemblablement le résultat des multiples fractures si souvent évoquées qui traversent notre société entraînant exclusions et sentiments d'impuissance face à des mutations qui ne cessent de s'accélérer sans être réellement accompagnées. Le «do it yourself» et la mise en concurrence de tous les individus devenus agents économiques vendeurs d'eux-mêmes ou acheteurs directs de l'autre dans un maelstrom d'explosion du salariat ne sont sans doute pas les meilleurs alliés d'une démocratie apaisée.

Mais cela ne doit pas pour autant masquer que cette élection est aussi la première expression massive dans les urnes d'une tendance apparue depuis longtemps dans les sondages: la perte de confiance dans notre système représentatif.

Le défi premier du nouveau président et de la future assemblée sera, par delà l'urgence économique, de rechercher les voix de l'exemplarité: exemplarité dans les comportements financiers, exemplarité dans l'assiduité, exemplarité dans la façon de rendre des comptes et de développer des approches participatives dans l'enrichissement et l'évaluation des politiques publiques. L'évolution vers une forme plus affirmée de non cumul des mandats, dans



Par  
Jean-Jacques Derrien

le nombre et la durée, contribuera à cette confiance retrouvée.

C'est ce que Pierre Rosanvallon nomme l'institution d'une démocratie continue pour et avec les citoyens détenteurs indivis d'une souveraineté qu'ils acceptent de déléguer en liberté et au titre d'un collectif qui les unit, que l'on nomme Nation.

Tout autre terme serait trompeur et la tentation populiste et plébiscitaire des appels directs et indéfinis au Peuple ne ferait que renforcer les dérives totalitaires. Instrumentaliser la France dite d'en bas n'ajoute que mépris à l'indifférence décriée de ceux qui l'oppriment déjà.

L'époque qui s'ouvre est à la fois prometteuse et incertaine, sans doute parce que, comme le suggère Marcel Gauchet, « Emmanuel Macron est le tenant d'un optimisme minoritaire auquel le pessimisme majoritaire veut donner sa chance ». ■



## LE BONHEUR NATIONAL

Avec l'élection présidentielle qui s'achève, la question peut se poser « où en sommes-nous en termes de bonheur national ? ».

**La France, certes 6<sup>ème</sup> puissance mondiale mais trop loin en termes de bonheur national**

Sixième puissance mondiale, il ne devrait guère y avoir de doute, la France doit être un des pays où les habitants sont les plus heureux ; et pourtant...

Le réputé rapport « World happiness report 2017 » <sup>(1)</sup> dresse un bilan sans complaisance, la France se situe au 31<sup>ème</sup> rang mondial ! Bien loin derrière les pays scandinaves, cette année la Norvège détrônant le Danemark.

On se consolera certes, en notant que parmi les 6 grandes puissances mondiales, la Chine et le Japon, respectivement 79<sup>ème</sup> et 51<sup>ème</sup> font encore moins bien que notre pays.

Une analyse de ce classement pourrait bien nous éclairer sur quelques priorités à donner à nos politiques publiques...

### Pourquoi la Norvège ?

Globalement, les pays les plus heureux se trouvent être ceux dont le degré de confiance envers la société est le plus élevé, les inégalités y sont réduites et la confiance envers le gouvernement est importante.

Dans le détail, les facteurs principaux retenus pour ce classement sont au nombre de six : le PIB par habitant, l'espérance de vie en bonne santé, la liberté des choix de vie, la générosité, l'aide sociale et enfin, l'absence de corruption (gouvernement ou entreprise).



Par  
Stéphane Bis

### Feuille de route ?

En regardant de plus près le classement voici quelques modèles qui pourraient, pourquoi pas, nous inspirer :

- Le « savoir-vivre ensemble » de la Norvège ;
- L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée de la Suède ou des Pays-Bas ;
- La promotion du bien-être social et de l'égalité hommes-femmes de l'Islande ;
- L'investissement dans le patrimoine naturel de la Suisse ;
- L'investissement massif dans le système éducatif de la Finlande ;
- La qualité de la sécurité et de l'environnement du Canada ;
- La sécurité individuelle et la politique en faveur de l'environnement de la Nouvelle-Zélande ;
- La participation active des citoyens et la qualité de vie de l'Australie ou de la Suède ;
- ...

Le prochain gouvernement aura probablement peu de Ministres mais pourquoi pas un Ministre du bonheur, dans tous les cas, rejoindre le peloton de tête de ce classement, voilà une feuille de route objective... ■



### World Happiness Report

Rapport initié par les nations Unies en 2012, disponible ici : <http://worldhappiness.report/>

### Conférence débat et Émission radio IK :

Autour du livre *Pour en finir avec le « bonheur »* du philosophe **André Guigot**

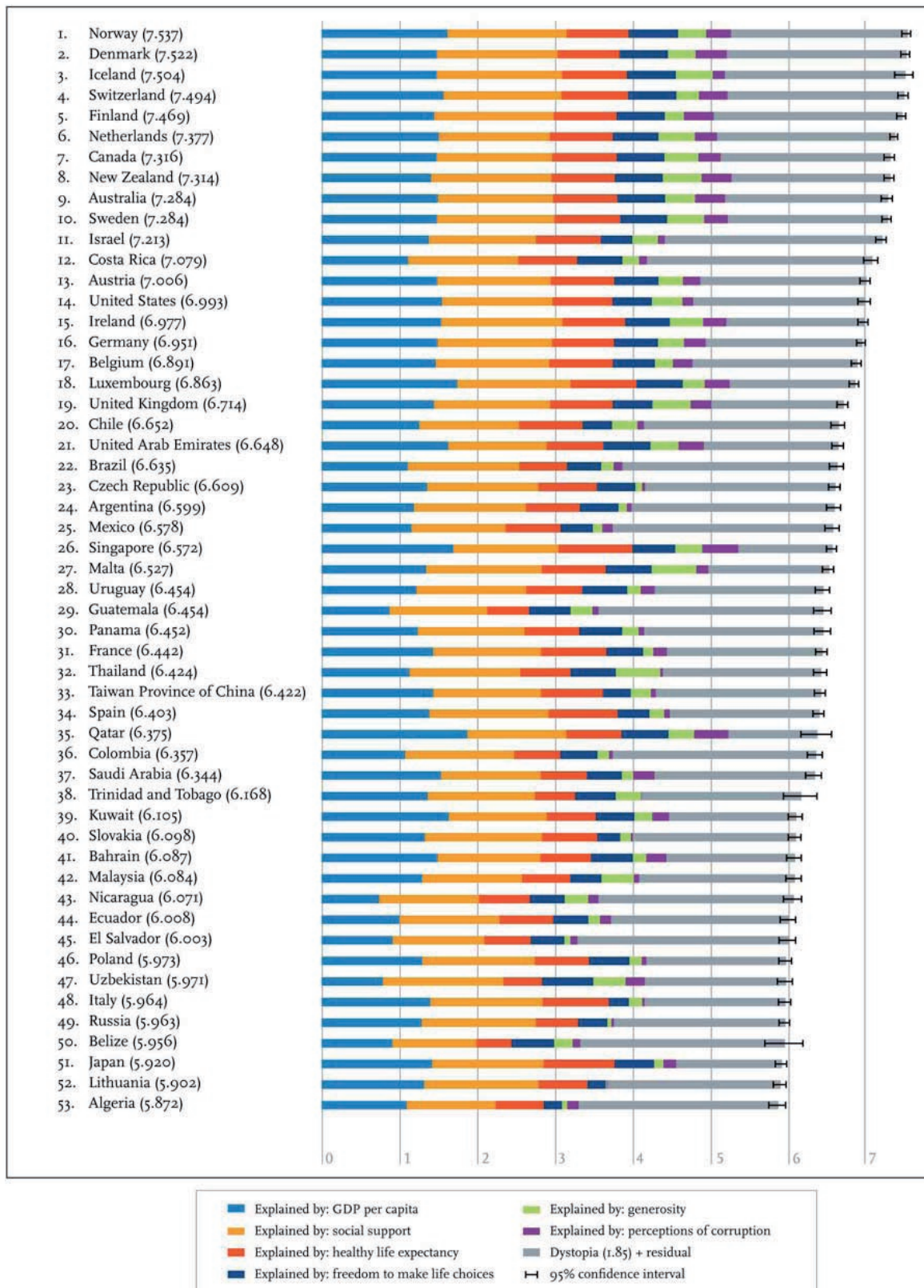
> Lire l'article multimédia : <http://www.institut-kervegan.com/andre-guigot-et-la-dictature-du-bonheur/>

> Écouter l'émission radio : <http://www.institut-kervegan.com/emissions-reservoir-didees/philolo/>



## LE CLASSEMENT DU WORLD HAPPINESS REPORT 2017

Figure 2.2: Ranking of Happiness 2014-2016 (Part 1)



CE QU'ILS EN DISENT...



# Feed back

## CONFÉRENCE AVEC GRÉGOIRE POLET AUTEUR DU ROMAN « TOUS »

Mardi 2 mai l'Institut Kervégan recevait à la librairie La Vie Devant Soi, l'auteur Grégoire Polet pour son roman TOUS, paru chez Gallimard en février 2017. Une conférence qui s'inscrit dans le cadre de la commission prospective de l'IK et de ses travaux sur les Politiques de demain. A travers l'analyse de cette œuvre de fiction, il est apparu intéressant de s'interroger sur les ressorts qui ont contribué à sa création. Ce roman reflète à la fois l'état de notre démocratie et présente ses évolutions possibles/souhaitables ? Une base de réflexion précieuse pour nos travaux mais aussi une œuvre littéraire subtile qui au delà de la politique parle de filiation et de transmission entre les générations.

## « TOUS » UN ROMAN QUI RÉINVENTE LE PASSÉ POUR DONNER UN FUTUR À NOTRE DÉMOCRATIE de Grégoire Polet, Éd.Gallimard, 2017

**C'**est un roman troublant. La réécriture d'un passé proche qui résonne au présent et au futur, en ces temps agités pour nos démocraties. Oublions un peu, grâce à Grégoire Polet, les miasmes d'un débat électoral qui ne tiendra pas ses promesses, pour constater la rupture à venir : après ne sera plus comme avant, et ce n'est pas le « paysage politique » qui en sortira légèrement décoiffé, mais les rouages fondamentaux de notre système politique qui seront requestionnés.

L'auteur remonte donc un peu le temps pour replacer cette bascule avant l'élection de François Hollande. Il localise le démarrage d'une vaste période de bouleversements démocratiques sur une place espagnole peuplée d'indignés, suivie par la rencontre fortuite entre une tragédie individuelle et un élan collectif qui s'emballe, sur fond d'une France qui s'ennuie et d'une Belgique qui peine à se trouver un gouvernement. Une conjonction de facteurs qui met le pouvoir entre les mains de ceux qui décident de le rendre au peuple. Dans cette version de l'Histoire, François Hollande n'est donc pas élu, et une version remaniée de démocratie directe 2.0 commence à éclore ça et là en Europe, portée par un nouveau mouvement : « TOUS ».



Par **Sylvain Grisot**,  
adhérent IK et animateur du groupe « Démocratie locale 2030 »

Le récit se décompose en points de vue croisés d'acteurs de cette transformation. Des récits à la première personne teintés de tragédie, mais qui tous témoignent non pas tant d'une espérance en l'avenir, mais d'une farouche confiance dans le présent, et la population. C'est sans doute cet optimisme qui est au cœur de ce livre qui récuse le nom d'essai — et n'a donc pas à se justifier — mais n'en n'est pas moins gorgé d'idées.

La plus centrale de ces idées est sans doute celle selon laquelle nos sociétés ont suffisamment évolué, mûri, et qu'elles peuvent donc aujourd'hui participer directement à la décision sans passer par la médiation d'une caste politique monopolisant le pouvoir réel. Puisque la population est suffisamment éduquée, informée et ouverte pour porter les débats et formuler les décisions, les élus n'ont plus vocation à être des professionnels,



mais des médiateurs temporaires, des représentants branchés sur le réel et découplés des partis traditionnels.

La cité peut dès lors s'affranchir des castes de la démocratie version XXe siècle pour que chacun ("tous") participe non seulement à la décision, mais à l'élaboration de la question. Et du collectif peut naître de l'intelligence, surtout quand l'université sort de ses murs pour structurer les débats, éclairer les choix et explorer les alternatives, avant de laisser le choix à la multitude. La nature rationnelle du débat, le pragmatisme des décisions et l'acceptation apaisée du fait

majoritaire rappellent si c'était nécessaire que l'on est bel et bien au cœur d'un roman, certes, mais d'un roman qui questionne.

Car cette transition vers une nouvelle étape démocratique, si elle est génératrice de peurs et de doutes, est aussi nécessairement marquée par des heurts. Mais puisqu'il faut changer, empruntons cette voie optimiste et ouverte et donnons-nous le droit d'écrire notre futur, comme Grégoire Polet s'est opportunément permis de réécrire notre passé.

A lire vite donc. ■



Crédit photo : Stéphane Bis

## En bref...

Au delà des réflexions exprimées dans les trois articles précédents, l'Institut Kervégan réfléchit à la participation des citoyens au développement de leurs communautés de vie sociale et politique. Le Groupe de Travail « Démocratie Locale Horizon 2030 » organise un cycle de conférences sur les politiques de demain, avec comme objectif, la réappropriation de la parole politique par les citoyens.

La discussion entre individus qui se respectent, l'échange qui enrichit les interlocuteurs et les rapproche, la réflexion qui associe et élève, sont les voies les plus efficaces pour réduire les affrontements sociaux de toutes natures, contrebalancer les effets déstabilisants des flux médiatiques et la confusion des valeurs qu'ils entraînent.

Le développement de l'intelligence collective est essentiel pour l'exercice de la démocratie !

>>> Vous souhaitez participer à nos travaux ? : [contacter l'Institut Kervégan - contact@institut-kervegan.com](mailto:contact@institut-kervegan.com) <<<



# Note de lecture

## « DIRIGEANTS, LE DÉFI DE L'ENGAGEMENT »

de Raphaëlle Laubie et Philippe Wattier, Éditions L'Archipel

Cet ouvrage est issu des travaux du Cercle du Leadership, Centre d'Études de Transmission et de Diffusion d'idées innovantes en matière de leadership. Il se veut un lieu privilégié de veille et de propositions sur la notion essentielle d'Executive Engagement (Capacité pour un dirigeant de se développer et de s'impliquer dans toutes les composantes qui fondent son leadership). Cet ouvrage est le produit des questionnements menés auprès de plus de 100 entreprises.

Le dirigeant n'est plus jugé sur sa seule capacité à assurer ses missions. On attend de lui une nouvelle forme d'engagement, un « dépassement dans ses fonctions ». Il va devoir s'ouvrir à d'autres domaines que le sien. Face à la complexité de son environnement, il va devoir concilier injonctions contradictoires, incertitudes, paradoxes et acceptation de l'échec. De là une remise en cause personnelle, la nécessité d'une adaptation permanente pour répondre aux sollicitations internes et externes de sa fonction, mais aussi un équilibre entre l'énergie disponible et l'énergie nécessaire pour y faire face. C'est tout le problème de la qualité de vie au travail qui est abordé avec franchise et lucidité.

Cette première partie de l'ouvrage traite donc des « Paradoxes de l'Engagement ».

On retrouvera des récits de vie, des parcours décrits sans complaisance et sans souci d'apitoyer, malgré les difficultés et la « souffrance » du dirigeant qui y sont décrites : *Le choc des idéaux / Les chemins du rebond / Les fausses routes Les déséquilibres des trois vies (professionnelle, familiale, sociale) / Les erreurs de casting / Les mobilités.*

Une deuxième partie est réservée aux « Femmes et le leadership ». Y-a-t-il un leadership spécifique aux femmes ? Leur talent est-il reconnu à sa juste valeur ? Quels freins à leur évolution ? Quelles pistes d'amélioration ?

L'ensemble de ces questions ont interpellé les



Par  
Jacques Crochet

auteurs de l'étude. Ils sont arrivés à la conclusion que « l'expression d'un leadership ne serait pas lié au sexe ».

A travers les entretiens menés, ils ont mis en évidence les thèmes suivants :

*Diversité et leadership / Évolution des codes sociaux / Les bonnes pratiques / Les défis pour demain / Les bénéfices tirés d'une plus grande mixité.*

A noter que la troisième partie, « Engagement sociétal : Témoignages », a été réalisée sous la direction d'Anne-Laure Guiheneuf, Responsable du Pôle « Research and Business » de la Chaire RSE d'AUDENCIA, et qui a collaboré aux travaux de l'Institut Kervégan pendant plusieurs années. Ce sont neuf rencontres d'Entreprises dont les dirigeants sont fortement engagés dans une démarche RSE.

Les entretiens ont été menés autour de trois grands thèmes :

- La démarche de responsabilité sociétale de l'Entreprise
- La gouvernance de l'entreprise
- Les engagements dont vous êtes fiers.

Cet engagement sociétal est propre à chaque entreprise et va refléter ses enjeux, son territoire, son secteur d'activité, sa taille.

*On lira successivement : La RES (définition, enjeux, atouts...) / Les valeurs au service d'engagements concrets / La gouvernance responsable / La libération de l'Entreprise / Les projets remarquables.*



Cet engagement sociétal prend une dimension stratégique et devient essentiel pour le développement pérenne de l'Entreprise.

La quatrième partie est centrée sur « **L'Innovation et le Digital** ».

Les entreprises doivent « rester aux aguets », s'ouvrir sur le monde, accélérer le rythme des innovations et leur mise sur le marché, dans le respect des exigences techniques. Comment passer du statu-quo à une démarche agile ? Quelles sont les opportunités open-source ? Comment insuffler une culture collaborative dans l'entreprise ?

Sont abordés dans ce cadre : *Start Up et entreprises innovantes / Financiarisation de l'Innovation / Open Source / L'innovation ouverte : pari culturel et défi pour le leader ship.*

En conclusion, ce livre collaboratif (30 rédacteurs) regroupe les quatre thématiques de l'engagement : Personnel / Mixité / Sociétal / Digital. Il témoigne d'un souci de collaboration optimisée entre les différents acteurs, d'un haut niveau d'intelligence collective et relationnelle permettant d'obtenir une qualité dans les résultats des entretiens, et une source d'information riche tirée d'un vécu incontestable.

La présentation par thèmes et la qualité rédactionnelle en font un ouvrage agréable à lire, et très utile pour tous ceux qui exercent un leadership de management ou d'influence. ■

## Le livre :



### Présentation de l'éditeur

Aujourd'hui, le dirigeant n'est plus jugé sur sa seule faculté à « assurer » sa fonction. Au-delà de ses responsabilités en termes juridiques, financiers et de management, il doit faire face à de nouvelles formes d'engagement.

Pour atteindre la performance recherchée – témoignages et retours d'expériences en font foi –, il lui faut dépasser son rôle, s'ouvrir et impacter d'autres domaines que le sien. Sa responsabilité devient triple : s'engager et inscrire son action dans la société et dans l'envi-

ronnement, maîtriser les formidables gisements de connaissances ouverts par le numérique et s'ouvrir totalement à la mixité et à la diversité en général.

À cette fin, le dirigeant devra naviguer entre paradoxes et injonctions contradictoires, incertitudes et acceptation de l'échec, dans une forme d'engagement personnel qui constitue un véritable défi. Ce livre lui donne les clés pour y faire face.

## Agenda IK

### CONFÉRENCES DÉBATS :

Judi 8 juin 2017 - 19h30 - Insula Café

**Éthique et diversité dans le numérique avec Salima Maloufi**, En charge de la diversité pour la FRENCH TECH

Mercredi 5 juillet 2017 - 19h15 - Insula Café

**Soirée du risque : Du mail au travail emailé ? L'effet miroir de la messagerie électronique**

Un événement de la Chaire RiTe de l'IMT Atlantique en partenariat avec l'Institut Kervégan

»» S'inscrire aux conférences : [contact@institut-kervegan.com](mailto:contact@institut-kervegan.com)