Marc Halévy

Le monde de la Courbe Verte

BE BOODA

Le monde de **la Courbe Verte**

Marc Halévy

Avec
La Maison Noétique
et
BeBooda

Présentations

De l'auteur (par Thierry Watelet)

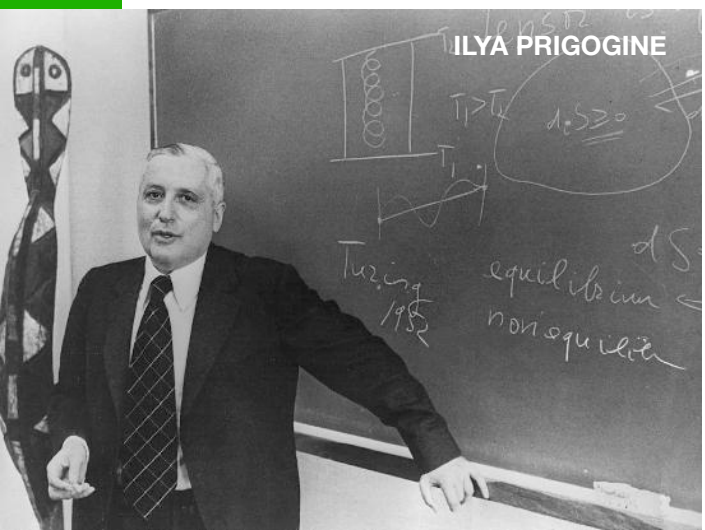
Marc Halévy est un physicien, philosophe, conférencier, expert et auteur sur les thèmes de la complexité, prospective, spiritualité et de la révolution numérique.

MARC HALÉVY

Diplômé de l'école Polytechnique de Bruxelles, ainsi que d'un MBA et de deux parcours doctoraux, l'un en physique théorique et l'autre en philosophie des spiritualités, il a débuté sa carrière en tant qu'élève d'Ilya Prigogine, physicien d'exception qui a obtenu le prix Nobel en 1977.

A partir des années 1980, Marc Halévy devient manager de crise intervenant pour de nombreuses entreprises et le restera durant plus de 10 ans. Les sujets qui l'animent et dans lesquels il s'est spécialisé l'ont inspiré pour écrire de nombreux ouvrages, sur la prospective, en passant par la philosophie jusqu'à la spiritualité.

Actuellement, il est véritablement considéré comme un ***expert sur les notions de complexité, systémique, noétique et spiritualité****, et, en parallèle avec ses activités de recherche, il donne des conférences et séminaires dans certains réseaux et dans des entreprises sur ces sujets particulièrement pointus. Ses connaissances sur ces notions qui formatent notre monde et notre environnement et qui expliquent les permanentes ruptures, sont un enjeu primordial de compréhension et d'assimilation pour les organisations. Il est donc un atout clé pour permettre de comprendre les évolutions de notre monde actuel et les prévoir pour mieux les anticiper.*



ILYA PRIGOGINE

Du projet (par Dominique Annet)

La crise pandémique COVID19 est un déclencheur d'un processus incontournable, pressenti et annoncé par quelques prospectivistes. Cette crise est une opportunité de bifurcation ; elle n'est pas la dernière. D'autres "crises" viendront.

Le monde vit une mutation paradigmatique comme ce fut le cas à la Renaissance et avant cela lors de l'effondrement du rêve carolingien ou de la chute de l'empire romain. Il est impérieux, donc, que les personnes qui ont un pouvoir d'action socio-économique disposent des outils pour aller dans le bon sens !

Dans le sillage du travail de recherche de Marc Halévy, avec un groupe d'experts et de formateurs, la Maison Noétique organise des ***cycles de leçons*** *permettant d'appréhender sereinement et avec justesse le monde tel qu'il est et, surtout, tel qu'il va devenir.*

Les formations proposent des ***outils et méthodes,*** *amplifient les aptitudes à une* ***bonne prise de distance*** *afin de gérer concrètement la montée de la* ***"Courbe Verte".***

Les leçons sont proposées sous forme de conférences en ligne (sur www.bebooda.fr) et de séminaire en présentiel, organisés au Domaine de la Cabane Verte (Bourgogne) www.lacabaneverte.fr

* * *

Nous vous invitons ***à découvrir*** *le nouveau monde au travers des capsules vidéos courtes,* ***à apprendre*** *à travers des formations en ligne, et* ***à étudier de manière approfondie la grande mutation en cours*** *en participant aux séminaires de Marc Halévy dans le cadre de ressourcement exceptionnel du Parc naturel du Morvan.*

Table des matières

Le monde de la Courbe verte

Au niveau méthodo
- Cycle de vie
- Procréation
- Bifurcation
- Scénarii

Au niveau macro
- La courbe rouge et ses cinq ruptures
- La courbe noire
- La courbe verte et ses cinq défis

Au niveau micro : Le management vert et ses cinq défis
- Management de la valeur
- Management de la connaissance
- Management des réseaux
- Management de la virtuosité
- Management de l'autonomie

Au niveau perso : La vie en vert et ses cinq défis
- Personne (individualisme)
- Intériorité (spiritualité et philosophie)
- Communautés (relations)
- Complexité (science)
- Ethique (accomplissement)

Programme des leçons de la Courbe Verte : e-learning et séminaires résidentiels

Références bibliographiques de Marc Halévy

Au niveau méthodo

Presque tout ce qui existe et évolue dans le Réel est à la fois processus en cours et complexité de conformation.

Qui suis-je ?

C'est la physique des processus complexes qui fournit les concepts et les modèles qui permettent d'approcher tout cela.

Ici, nous allons tâcher de comprendre un processus particulier à savoir celui du système socioéconomique humain. Celui-ci est une succession de paradigmes c'est-à-dire de façons différentes d'envisager la structure et le fonctionnement de la société.

Cinq questions fondamentales

Un paradigme est constitué des réponses qui sont données à une époque, dans une contrée donnée, aux cinq questions que pose le modèle fondamental de description d'un processus complexe. Ces cinq questions sont :

- Sa généalogie c'est-à-dire sa mémoire, son histoire, son vécu donc sa personnalité et son identité : **QUI SUIS-JE ?**
- Sa téléologie c'est-à-dire son intention, sa vocation, sa mission, donc sa raison d'exister et son projet : **QUE VEUX-JE ?**
- Son écologie c'est-à-dire son mode de relation avec le monde qui l'entoure et qui lui fournit les ressources vitales nécessaires à son accomplissement : **DE QUOI AI-JE BESOIN ?**
- Son axiologie c'est-à-dire l'ensemble des modèles et méthodes dont il dispose pour mettre en œuvre ses ressources au service de son projet : **DE QUOI SUIS-JE CAPABLE ?**

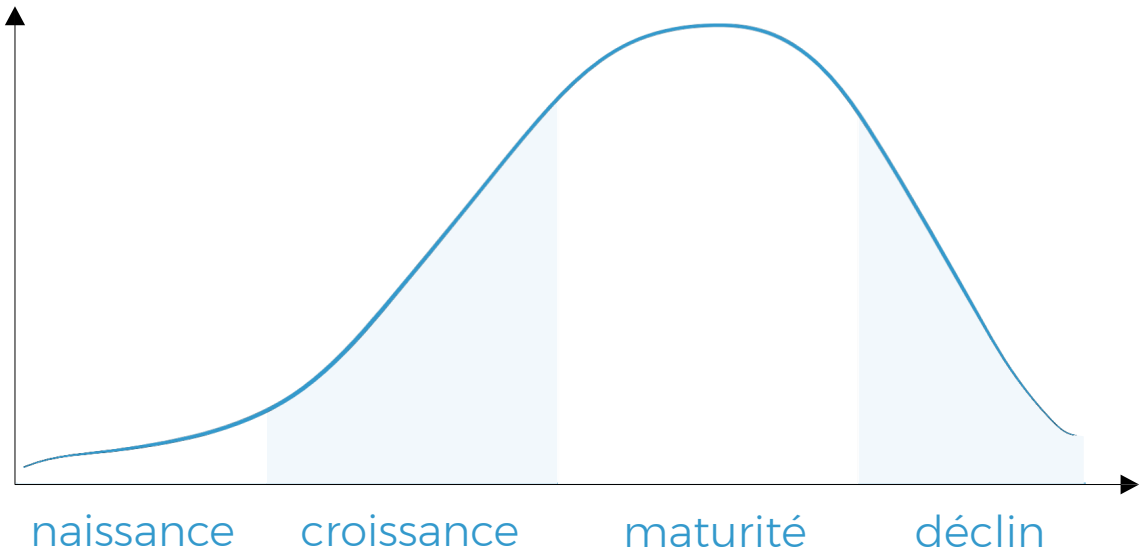
- Son métabolisme c'est-à-dire son activité qui est la résolution permanentes des contradictions entre les réponses aux quatre questions précédentes : **QUE FAIS-JE ?**

Les sociétés humaines actuelles, toutes plus ou moins occidentalisées, fonctionnent sur le même paradigme dominant où les réponses aux cinq questions sont, respectivement :

- **Identité** : Socialo-populisme électoraliste et clientéliste.
- **Projet** : Hyperconsommation généralisée.
- **Ressources vitales** : Energie, terres arables, eau et matériaux.
- **Modèle** : Economie financiaro-industrielle.
- **Activité** : Dialectique entre les Etats et les Entreprises.

Cycle de vie : de la naissance à la mort

Tout ce qui existe et qui peut être qualifié de "complexe" - y compris les paradigmes sociétaux - peut être aussi qualifié, en somme, de "vivant". Et tout ce qui vit connaît un cycle de vie en cinq étapes successives : naissance, croissance, maturité, déclin et mort.



LE CYCLE DE LA VIE

C'est évidemment vrai pour cette abeille, cette mésange, cette jonquille, ce châtaignier, vous et moi ; mais c'est **également vrai pour cette montagne**, pour cette planète, pour ce soleil et pour cette galaxie.

Pour le dire autrement, l'univers est un vaste champ de bataille entre une force qui cherche à établir de l'uniformité (les physiciens appellent cette force, l'entropie) et une force qui cherche à construire de la complexité (la néguentropie). L'entropie finit toujours par gagner localement, c'est la raison pour laquelle tous les systèmes complexes et "vivants" finissent toujours par mourir, en fin de leur cycle de vie.

La Vie se vit à travers moi

Soulignons, en passant, qu'afin que la néguentropie (la force de complexification et donc de vie) puisse combattre l'entropie (la force d'uniformisation et donc de mort), elle doit être alimentée en énergie (c'est un des principes de la thermodynamique). Donc plus un système est complexe, plus il est énergivore (l'humanité en est un bel exemple).

Tout ce qui est complexe est vivant, est-il dit. En fait, tout ce qui est vivant n'est qu'une expression particulière, locale et temporaire de la Vie, vue globalement comme un flux que l'univers entier porte et qui s'incarne, de-ci, de-là, dans des vivants, pour s'accomplir et se perpétuer. Ainsi : ce n'est pas moi qui vis, c'est la Vie qui se vit à travers moi.

Malgré que tous les vivants soient mortels, la Vie cosmique, elle, est immortelle et éternelle. Elle est la force de complexification même. La grande loi de la Vie est celle-ci : lorsqu'un système commence à décliner, la Vie va susciter l'engendrement d'un autre système qui prendra le relais et assurera la relève.

C'est pourquoi, les animaux, lorsque leur croissance se termine, font des petits qui seront adultes lorsque leurs parents disparaîtront. **Ainsi va la Vie !**

Bifurcation : d'un monde à un autre par le … chaos

Mais le passage d'une génération à la suivante, comme le passage d'un monde ancien à un monde nouveau, ne se passe que très rarement dans la continuité. Les processus complexes s'enrichissent en s'accomplissant ; leur mémoire apprend, s'amplifie et se restructure sans cesse (l'identité, donc, évolue), et cela induit des évolutions parfois notoires sur les autres dimensions du processus (projet, ressources vitales, modèles et activités).

Lorsque les cinq dimensions d'un processus (ce que l'on appelle la "logique" du processus) sont fortement modifiées, on parle d'une "bifurcation" du processus : il passe d'une logique à une autre logique fort différente.

Un exemple : un couple sans enfant a une "logique" de vie à lui, une organisation, des horaires, des activités, des divertissements, des vacances, un style de vie, etc … bien à lui. Mais qu'un enfant vienne à naître et la logique de vie de ce couple en sera complètement chamboulée, dans toutes ses dimensions. La naissance de ce premier enfant est une bifurcation de vie radicale.

Toute bifurcation induit une chaotisation

Toute bifurcation qui est passage d'une logique ancienne à une logique nouvelle, induit une chaotisation de toutes les dimensions du processus. Ainsi, aujourd'hui, nous vivons une chaotisation sociétale qui touche le climat, les pandémies, la biodiversité, l'écologie, les pollutions, les monnaies, l'industrie et le commerce mondiaux, la finance, la géopolitique, etc.

Et la théorie du chaos le sait bien : pour sortir d'une configuration chaotique, il n'existe que deux chemins :

l'effondrement ou l'émergence.

Scenarii : le choix entre trois chemins

Si l'on regarde maintenant une bifurcation sociétale (c'est cela que nous étudierons dans la suite), on voit le passage d'un paradigme ancien à un paradigme nouveau. Et ce passage induit une zone chaotique. Face à la chaotisation généralisée qui s'en suit, trois attitudes sont possibles :

La "courbe rouge" (feu rouge : ça s'arrête) qui symbolise l'enfermement dans l'aveuglement, dans le déni de réalité, dans l'obstination à ne pas vouloir voir que le paradigme ancien est en plein effondrement : on continue comme si de rien n'était … et l'on court au suicide collectif.

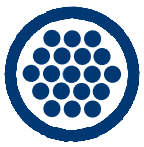
La "courbe noire" qui symbolise le "on vous l'avait bien dit", qui regrette le "bon vieux temps" qui n'a jamais existé, qui souhaite le retour en arrière et la régression, qui cherche obstinément un coupable de tous les malheurs et un "bouc émissaire" pour expier les fautes ; c'est une autre forme d'effondrement et de suicide collectif.

La "courbe verte" (feu vert pour l'avenir) qui assume pleinement - parfois la peur au ventre - la bifurcation et qui se met à construire le nouveau paradigme opiniâtrement, en combattant sur deux fronts contre la "courbe rouge" (le continuisme aveugle) et contre la "courbe noire" (le passéisme revanchard).

La suite de notre travail est l'étude et la mise en œuvre de cette "courbe verte" sur **trois niveaux** :

MACRO :

au niveau macroscopique de notre société globalisée.



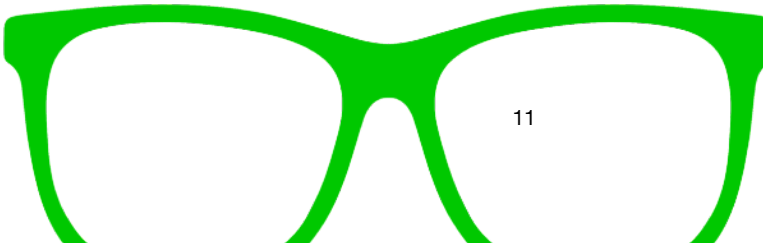
MICRO :

au niveau microscopique de chaque organisation ou entreprise humaines.

PERSO :

au niveau de la vie personnelle de tout un chacun.

Ce sont les trois "lunettes vertes" qui vous sont offertes ici pour mieux "voir" la réalité et les incidences pratiques de l'émergence de cette "courbe verte".



Un temps pour tout !

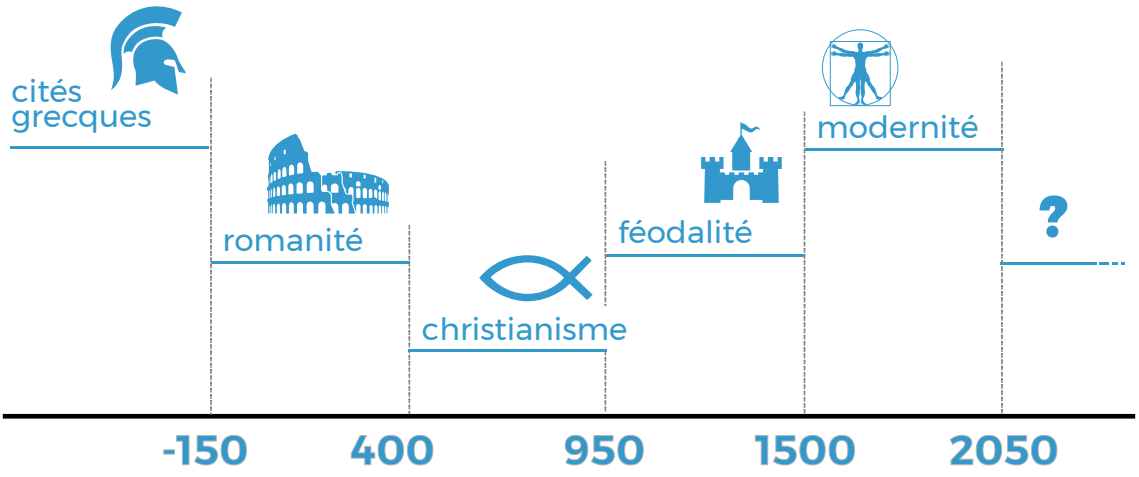
Ah, j'oubliais une dernière chose : la durée de vie moyenne est une constante pour chaque espèce (on appelle cela, chez les humains, l'espérance de vie qui est, en moyenne, dans les pays développés, de **85 ans pour les femmes** et de 80 ans pour les hommes).

85

550

Les historiens nous ont aidé à montrer que la durée de vie moyenne d'un paradigme sociétal est constante et d'environ 550 ans.

Les bifurcations précédentes furent l'invasion des cités grecques et le début de la romanité vers -150, la chute de l'empire romain et l'instauration du christianisme vers 400, la mort du rêve de l'empire carolingien et le début de la féodalité vers 950, la Renaissance et le début de la modernité vers 1500 … ajoutons 550 ans et nous arrivons à la fin du paradigme "moderne" et à l'instauration d'un nouveau paradigme "vert" encore innommé vers 2050 … Autrement dit, le changement de paradigme, c'est MAINTENANT.



Le déclin du paradigme moderne a commencé avec la "Grande Guerre" de 14-18 et il est entré en zone chaotique dans les années 1970. Nous en sortirons entre 2025 et 2030

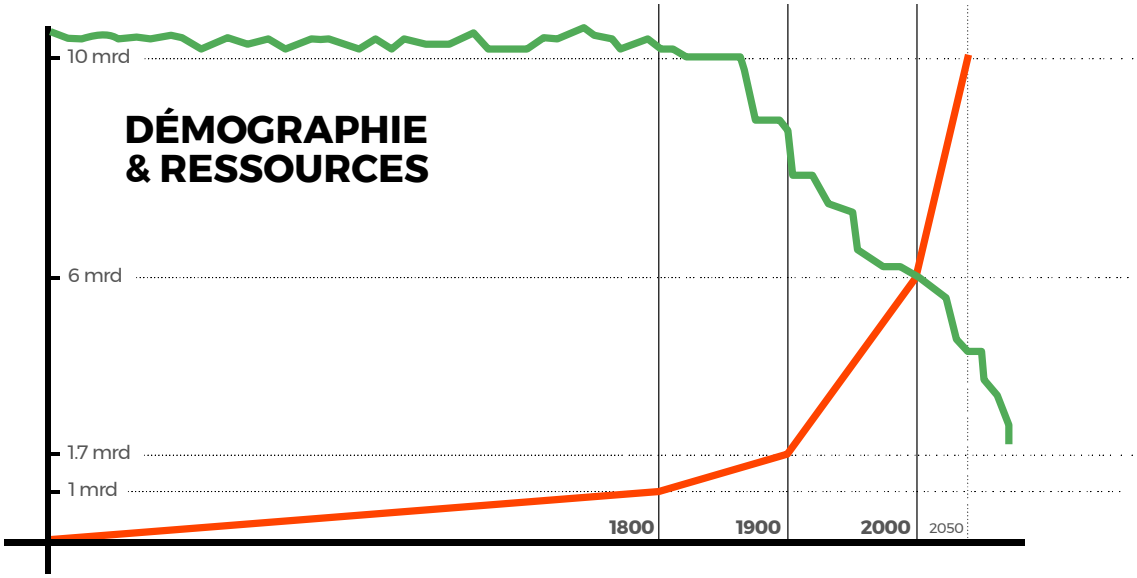
Au niveau macro : Vers la courbe verte

Le monde humain est devenu, depuis la fin de la deuxième guerre mondiale, le siège d'une série impressionnante de délires exponentiels qui, nécessairement et mécaniquement, ne peuvent déboucher que sur la chaotisation générale que nous connaissons aujourd'hui et dont le dérèglement climatique, la crise des subprimes ou le covid-19 ne sont que quelques manifestations particulières.

Ces "exponentielles" ont presque toutes atteint ou vont bientôt atteindre leur apex. Par exemple, la population mondiale, "toutes autres choses restant égales", du fait de la baisse de la fécondité nette (partiellement compensée pat l'allongement de l'espérance de vie) va arriver à son maximum de 8 à 9 milliards avant 2050 puis va diminuer constamment (mais trop lentement au vu de la diminution des stocks de ressources) et serait, par exemple, "naturellement" vers les 7 milliards en 2100.

Comme ces diminutions "toutes autres choses restant égales" sont bien trop lentes, les "choses" ne resteront pas égales et des mécanismes d'accélération se mettront (se mettent déjà) en place.

L'humanité n'est plus soutenable par le système Terre. Il faut par exemple que la population humaine globale revienne aux alentours des 2 milliards (population de 1926).

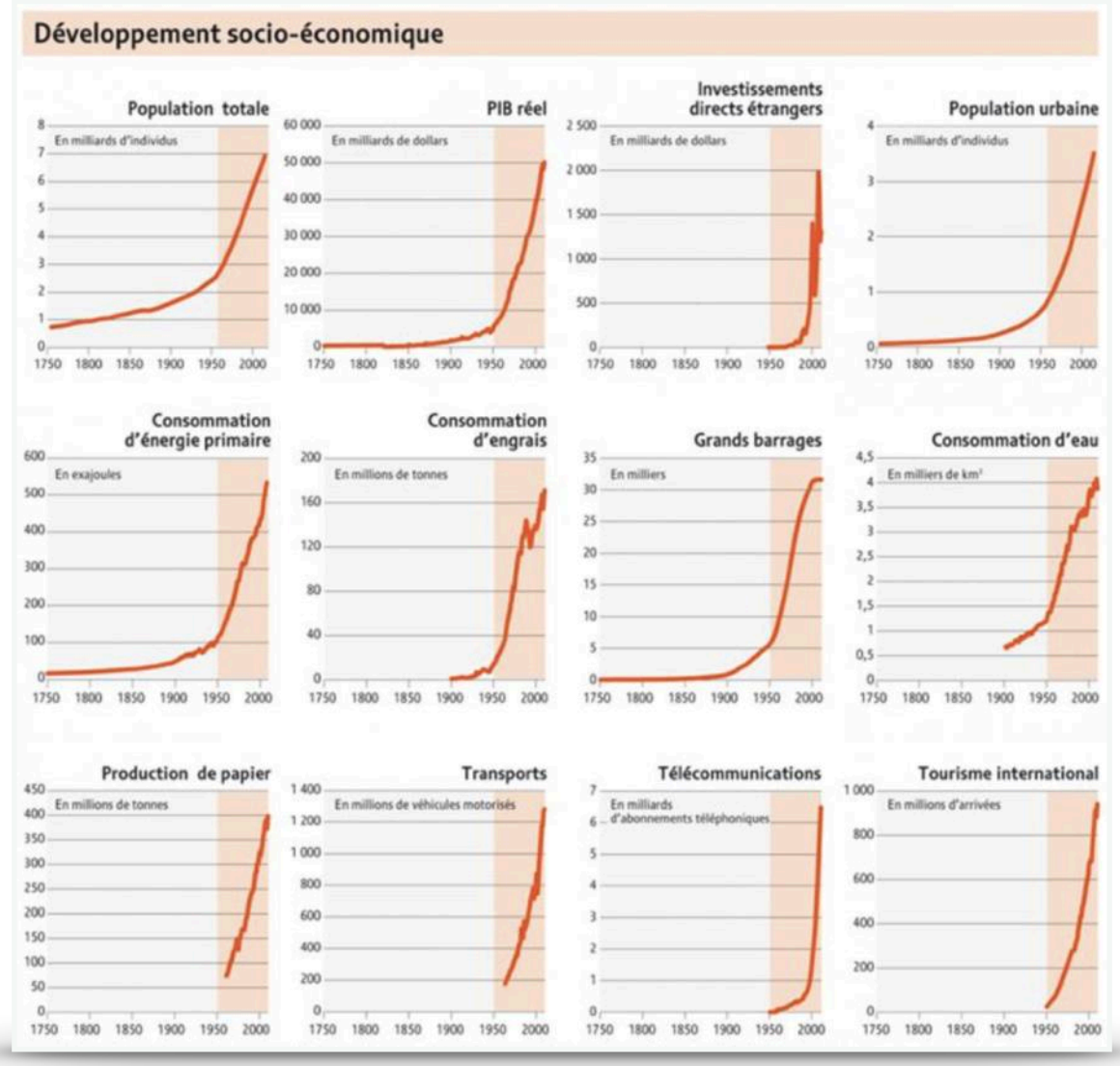


La conclusion en est que, si les humains veulent éviter les réactions brutales et aveugles, dirigées contre eux par le système Terre trop saturé, et s'ils veulent sortir de l'actuelle chaotisation du monde autrement que par effondrement (collapse), il est vital de favoriser, par tous les moyens, **l'émergence d'un nouveau paradigme que j'ai appelé la « courbe verte ».**

La courbe rouge et ses cinq ruptures : ça c'est le passé !

Le paradigme moderniste a commencé avec la Renaissance, à la fin de la féodalité. Avec la révolution industrielle, au début du 19ème siècle, toutes les courbes (démographie, population urbaine, PIB réel, espérance de vie, consommation des ressources naturelles, etc …) **ont pris une allure vivement exponentielle.** Pure folie attestée ! Les graphes suivants en témoignent par leur allure sans qu'il soit nécessaire de les étudier de près …

Il convient maintenant de regarder, plus en détails, chacune des cinq dimensions et des ruptures qui induisent l'effondrement du paradigme moderne, né à la Renaissance vers 1500.



SOURCE : WILL STEFFEN, WENDY BROADGATE, LISA DEUTSCH, OWEN GAFFNEY ET CORNELIA LUDWIG, « THE TRAJECTORY OF THE ANTHROPOCENE, THE GREAT. ACCELERATION », THE GREAT ANTHROPOCENE REVIEW, 2015 (DONNÉES : INTERNATIONAL GEOSPHERE-BIOSPHERE PROGRAMME ET STOCKHOLM)

1/5. La rupture sur les ressources

La population humaine était d'un milliard en 1800, de deux milliards en 1926, de six milliards en 2000, **elle est de sept milliards et demi aujourd'hui** et elle atteindra les dix milliards en 2050. Or, c'est l'évidence, la demande en ressources croît corrélativement avec la démographie.

Mais le stock de ressources engrangé par notre planète est consommé à grande vitesse. En fait, 80% de ces stocks ont été consommés en 150 ans. Et

les ressources faussement appelées "renouvelables" (essentiellement de l'énergie solaire sous diverses formes : du bois, du vent, de l'eau dans le barrage, etc …) ne pourront jamais couvrir plus de 20% des besoins actuels. Avec deux conséquences majeures :

- **La population mondiale devra être divisée par 5** avant 2150 et descendre sous la barre des deux milliards.

- **Ce que l'on appelle les productions énergétiques alternatives** doivent transformer un carburant solaire et gratuit mais de mauvaise qualité (du vent, de la chaleur, …) en énergie de haute qualité (de l'électricité) et demandent donc des installations de transformation sophistiquées (une éolienne, par exemple) qui nécessitent la mise en œuvre de grandes quantités de matériaux non renouvelables. C'est en cela que les technologies dites "renouvelables" ou le développement dit "durable" sont des **leurres idéologiques ridicules**.

Le problème n'est pas de produire autrement. Le problème est de consommer beaucoup moins.

La courbe de la demande en ressources croît exponentiellement avec la démographie. La courbe des ressources disponibles, elle, décroît à toute allure. Ces deux courbes se croisent donc en un point appelé *peak point*. Ce point se situe aux environs de l'an 2000. Nous ne sommes plus en situation d'abondance (une offre supérieure à la demande), mais nous sommes déjà dans une logique de pénurisation. Aujourd'hui, les ressources les plus pénuriques sont l'eau douce, les terres arables, certains métaux non ferreux, les terres rares (indispensables aux appareils électroniques) ; puis ce sera le tour du pétrole et du charbon, puis du gaz naturel, puis, plus tard, de l'uranium, etc …

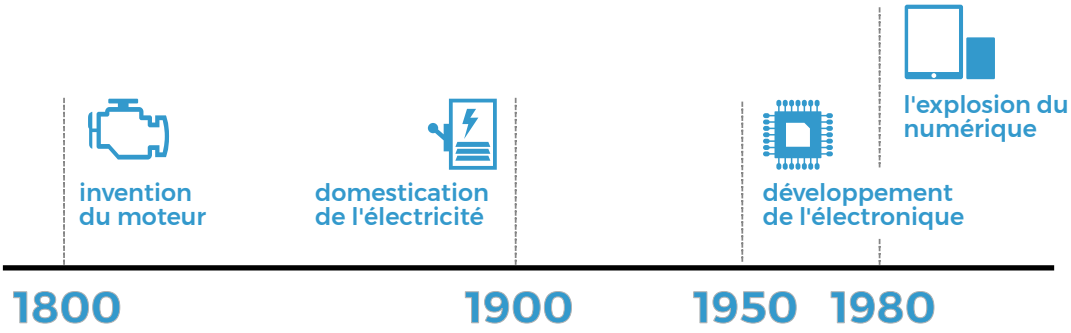
Nous sommes entrés, irréversiblement, dans une logique de pénurie.

Première rupture : nous sommes sortis de la logique d'abondance qui a servi de socle à la modernité et nous sommes entrés, irréversiblement, dans une logique de pénurie.

2/5. La rupture sur les activités (les technologies)

L'histoire technologique de l'humanité passe par quatre sauts majeurs :

- L'invention du moteur (vers 1800)
- La domestication de l'électricité (vers 1900)
- Le développement l'électronique (vers 1950)
- L'explosion du numérique (vers 1980)



Avec le numérique, c'est le centre de gravité des activités humaines, tant manuelles qu'intellectuelles, qui se déplace du fait de la robotisation de certaines activités physiques et de l'algorithmisation de certaines activités mentales.

La rupture numérique n'est plus du tout dans la continuité des révolutions technologiques précédentes qui, toutes, amplifiaient et/ou simplifiaient les activités humaines sans trop en changer la structure globale.

La révolution numérique, elle, éjecte l'humain au dehors de toute une série de métier, de savoir-faire, de tâches, etc …

Ainsi, pour ne prendre qu'un seul exemple, **la profession de médecin**, jusqu'ici était centrée sur la qualité des diagnostics et des prescriptions. Aujourd'hui, les systèmes experts, en ces matières, du fait de leur immensité

mémorielles et de leurs puissances de calcul, atteignent des performances bien meilleures que les médecins humains. Ce qui a fait dire à un illustre professeur de médecine que le métier des médecins, demain, ne sera pas le diagnostic, mais l'accompagnement de la guérison.

La rupture numérique ne déplace pas seulement le centre des activités humaines. Elle déplace aussi les modalités des pouvoirs humains, tant politiques qu'économiques ou académiques. Les vieux modèles démocratiques, par exemple, sont de moins en moins adéquats face à l'urgence et aux risques des décisions à prendre, dans un monde de plus en plus complexe et de plus en plus incompris par la masse des électeurs … dont les opinions sont, de plus en plus, fondées sur des émotions ou des mensonges véhiculés par la plus grande machine à crétinisation : **les réseaux sociaux.**

Deuxième rupture : nous ne sommes plus face à des technologies mécaniques, mais face à des technologies numériques qui, elles, ont pris en charge les activités mécaniques.

3/5. La rupture sur les modèles (les organisations)

Depuis toujours, partout, lorsqu'ils eurent besoin de s'organiser dans une communauté d'intérêt ou d'efficacité, le modèle utilisé fit la pyramide hiérarchique … comme les troupeaux de vaches ou les poulaillers ou les meutes de loups. Pourquoi ?

Parce que l'arborescence linéaire (le nom savant de la pyramide hiérarchique) est mathématiquement un optimum économique puisqu'elle permet de relier entre eux tous les éléments d'un ensemble avec le nombre minimal de relations entre eux et donc avec le minimum d'effort, de temps, d'énergie et, *in fine*, de dépenses.

Le hic est que ce modèle ne fonctionne bien que dans un environnement possédant trois caractéristiques majeures : être tranquille (peu d'activités) , stable (peu d'évolutions) et prévisible (peu de surprises).

Notre monde socioéconomique n'est plus ni tranquille, ni stable, ni prévisible ; il est devenu hyper-complexe. Chacun, personne ou organisation, est soumis à des pressions croissantes, parfois insupportables, du fait du nombre des acteurs et des sollicitations qui en arrivent. Chacun a de plus en plus d'interlocuteurs et doit faire face à un flux d'interactions d'autant plus énorme qu'il est numérisé donc inscrit dans l'immédiateté.

Troisième rupture : l'incroyable complexification du monde humain rend totalement obsolète les modèles organisationnels en forme de pyramide hiérarchique. Ces modèles, parce qu'ils reposent sur une vision procédurale et normée des activités, sont devenus beaucoup trop lents et lourds, pour pouvoir faire face à l'énorme flux d'interactions imposé par la réalité sociétale.

4/5. La rupture sur l'identité (le socle socio-économique).

Si l'on voulait exprimer la nature profonde du "visage" de notre monde actuel, il apparaîtrait vite que tous les pays, quels que soient leur régime ou leur idéologie, fonctionnent sur le même socle socioéconomique : le modèle financiaro-industriel.

Né avec la Renaissance et terriblement amplifié depuis la révolution industrielle au tout début du 19ème siècle, le modèle financiaro-industriel est devenu le moteur central de la société marchande née autour de Venise et de Gênes au 16ème siècle.

Il repose sur deux piliers.

- **Le premier pilier lié à la domestication de grosses énergies mécaniques et au machinisme, est d'être une économie de masse** : production de masse, distribution de masse, consommation de masse, marketing de masse, information de masse, etc … Il faut vendre

beaucoup pour rentabiliser les investissements et profiter de toutes les économies d'échelle.

- **Le second pilier en découle : pour vendre beaucoup, il faut baisser, toujours plus, les prix de vente, donc les prix de revient**. Toute l'histoire du management "ingénioral", surtout au 20ème siècle a été une longue série d'inventions (standardisation, travail à la chaîne, mécanisation, automation, informatisation, robotisation, délocalisation, …) visant à faire baisser les prix de revient, donc aussi de vente.

Une autre logique économique doit être inventée

- **Cette logique de masse et de prix bas a évidemment une limite**. Il arrive un moment où tous les marchés sont saturés et où les prix de revient ont atteint leur minimum vital. Ce moment est arrivé vers le mitan des années 1980. A ce moment-là, deux inversions se sont mises en place.

- **Première inversion : la finance qui, jusque là était la servante de l'économie réelle, en est devenue la souveraine et l'économie spéculative à prix le pas sur l'économie productive** … avec, pour conséquence, la suite de bulles et de crises dont les plus terribles sont à venir, à court terme.

- **Seconde inversion : celle du rapport qualité/prix où le principe du "meilleur prix pour une bonne qualité" a été dévoyé et est devenu "le prix le plus bas en sacrifiant la qualité".** Ce fut l'explosion de la malbouffe, de l'obsolescence programmée, de l'effondrement de la durabilité, de l'hyperconsommation, des publicités mensongères, du "capitalisme de la séduction" (cfr. Gilles Lipovetsky), de la faible utilisabilité des produits, etc …

Quatrième rupture : le modèle financiaro-industriel a atteint et dépassé toutes ses limites. Une autre logique économique doit être inventée et mise en place … qui ne sera plus ni de masse, ni de prix bas (mais de juste prix face à une vraie valeur)

5/5. La rupture sur le projet (les attentes).

"Réussir" a été le maître-mot de la Modernité. "Réussi dans la vie" ou "réussir sa vie".

"Réussir dans la vie", c'est réussir dans le regard des autres, dans l'échelle sociale, par la fortune, le pouvoir ou la gloire. Et l'on en connaît qui, pour réussir dans la vie, sont prêts à tuer père et mère et à écraser quiconque fait obstacle.

"Réussir sa vie", c'est réussir dans son propre regard par une espèce de narcissisme nombriliste. Et l'on en connaît aussi qui, pour réussir leur vie, sont capables d'instrumentaliser et de manipuler tout quiconque peut lui être utile.

Mais derrière cette obsession de la réussite personnelle, se cache une réalité philosophique plus profonde appelée "humanisme" qui fait de l'humain le centre, le but et le sommet de l'univers, "maître et possesseur de la Nature" selon l'expression de René Descartes.

l'homme n'est plus que la mesure de sa propre démesure

Qu'est-ce que l'humanisme ? C'est mettre l'humain au seul service de l'humain lui-même, avec deux variantes : l'humanisme égotique (moi au service de moi) et l'humanisme collectif (l'humanité au service de l'humanité).

Lorsque, selon la définition de l'humanisme donnée par Protagoras d'Abdère : "*L'homme est la mesure de toute chose*", alors l'homme n'est plus que la mesure de sa propre démesure. **L'humanisme, en fait, n'est qu'un anthropocentrisme narcissique et nombriliste**.

Cet homme au service de l'homme, n'a plus aucune limite, plus aucun frein, plus aucune raison. Il s'arroge le droit imprescriptible de satisfaire tous ses caprices par tous les moyens, à n'importe quel prix. Et nous savons, aujourd'hui, face à ce monde pillé et saccagé, dévasté de toutes parts, que le prix à payer est devenu énorme. L'humain est un prédateur insatiable, devenu ennemi de la Nature et de la Vie. Il est devenu nuisible. Et la Vie ne veut plus de lui.

Le lien entre la Vie et l'humain est désormais brisé … et les pandémies en sont le signe.

Cinquième et dernière rupture : l'humain ne peut plus rester au service de lui-même, cela induit la démesure et la rupture de toute relation et de toute interaction entre l'humain et le reste de l'univers.

La courbe noire : pour les suicidaires !

Ne perdons pas trop de temps avec ce scénario morbide : celui de la régression, celui des procès, des culpabilisations et des boucs émissaires. Celui du retour en arrière vers des modèles archaïques et obsolètes, mais qui peuvent faire rêver les crétins quand on réécrit l'histoire des hommes.

Les mots-clés de ces régressions abominables sont "populisme", "nationalisme", "illibéralisme", "démocrature", "souverainisme", "antisémitisme", "antispécisme", "antiélitisme", "égalitarisme", "isolationnisme", … et j'en passe et, probablement, des pires.

C'est oublier, bien sûr, que tout processus réel est irréversible et qu'aucun retour en arrière n'est jamais possible.

Quoiqu'il en soit, c'est d'une rupture avec l'avenir qu'il s'agit ici. Elle prend trois formes :

- **Le conservatisme réactionnaire**
- **Le populisme identitaire**
- **Le marxisme révolutionnaire.**

On a déjà oublié les immenses catastrophes humaines que ces trois aberrations ont provoquées aux 19ème et 20ème siècle.

Cependant, la "courbe noire" rassure les imbéciles puisqu'elle promet une sortie du chaos par un pouvoir fort et une désignation du bouc émissaire.

C'est idiot, mais ça marche (Hitler n'a rien fait d'autre en Allemagne dès 1930).

En prônant un pouvoir fort, on permet aux faibles de le rester douillettement.

En désignant des boucs émissaires, on permet à la responsabilité collective d'être concentrée que quelques victimes et, ainsi, de dédouaner la bêtise des masses.

Si l'on veut sortir de la chaotisation actuelle, il faut en sortir par le haut !

La courbe verte et ses cinq défis : la sortie du chaos et la renaissance !

Ce que sera la « courbe verte », c'est-à-dire le processus d'émergence qui sauvera l'humanité de l'effondrement, nul ne le sait vraiment. En revanche, aucune "courbe verte" envisageable ne pourra faire l'économie de relever les cinq défis jetés par les cinq ruptures inévitables, irréversibles et définitives de la « courbe rouge » (cfr. supra).

Il y aura, sans doute, de multiples "courbes vertes". Chaque personne, chaque communauté, chaque organisation, chaque région et chaque continent va sans doute construire la sienne, au moins partiellement, par tâtonnements successifs, par essais et erreurs. Et ce sera de la convergence de toutes ces "courbes vertes" que sortira le nouveau paradigme, dans un gros demi-siècle, probablement : un changement de paradigme s'inscrit dans l'histoire longue car les bifurcations précédentes ont demandé de l'ordre d'un siècle et demi pour passer de l'équilibre stable d'avant à l'équilibre stable d'après.

Dans les paragraphes qui suivent seront explorés **les cinq défis à relever face aux cinq ruptures de la "courbe rouge"**. Ces défis sont les ingrédients de base du nouveau paradigme, mais sa construction nécessitera d'autres ingrédients sans doute encore à inventer ou à trouver.

Le cassoulet requiert des haricots, de la tomate, de l'oignon et des saucisses ; tout le monde le sait ; mais un bon cassoulet appelle aussi d'autre ingrédients et beaucoup de travail qui en feront la saveur et la qualité.

1/5. Le défi de la Frugalité : "moins mais mieux !".

La réponse à la rupture sur les ressources.

Le ratio des quantités de ressources disponibles par être humain ne cesse de s'effondrer. C'est proprement suicidaire. Cela rappelle l'histoire du gars qui se jette du haut de l'Empire-State-Building et qui hurle, à chaque étage : "Jusqu'ici tout va bien".

Ce ratio repose sur deux paramètres : le nombre d'humains et la consommation par humain.

Le nombre des humains sur Terre doit diminuer sous la barre des deux milliards avant 2150. Si l'on veut éviter les guerres, les pandémies, les famines et les mauvaises migrations (avec ostracismes et violences à la clé), il est temps d'inciter efficacement les pays d'Afrique et d'Asie a mettre en place une politique drastique de contrôle des naissance. Toute l'humanité doit descendre sous les 2 enfants vivants par femme. Qui peut faire cela ? L'ONU. Mais qui, là-bas, osera imposer cette stratégie nécessairement, évidemment et vitalement malthusienne ?

2
milliards

faire moins
mais mieux

L'autre paramètre est la restriction de la consommation par humain, autrement dit la mise en œuvre essentielle d'une stratégie de ***frugalité***. A tous les niveaux. Il faut casser la logique de l'hyperconsommation. Il faut casser la logique de l'économie de masse.

Ma définition de la frugalité est simple : en tout ce que l'on fait, faire moins mais mieux !

Manger moins mais mieux, et spécialement en ce qui concerne la viande et les glucides comme les farines ou les sucres (sans nécessairement suivre la mode bobo et cucul du végétarisme, du végétalisme ou du véganisme : l'homme est et doit être un omnivore par physiologie).

Travailler moins mais mieux, et cesser de passer 30% à 40%, au moins, de son temps à faire des choses inutiles qui relèvent des mauvaises habitudes, des divertissements imbéciles ou des distractions stériles.

Communiquer moins mais mieux, et cesser d'envoyer, tous azimuts, des messages, des photos ou des vidéos ineptes (souvent narcissiques ou diffamatoires) vers des tas d'interlocuteurs qui n'en ont rien à fiche mais qui doive perdre leur temps à prendre connaissance du message pour savoir qu'il est inepte.

Se réunir moins mais mieux, et cesser de croire que la grégarité fait avancer les choses et enrichit nos vies. Près de 80% des réunions ne servent à rien et ne reflètent que des jeux de pouvoir ou de séduction. Stop !

Se déplacer et voyager moins mais mieux, et cesser de croire que l'herbe est toujours plus verte dans le pré au loin. C'est ridicule. On peut se dépayser et se ressourcer à 200 kilomètres de chez soi.

Consommer moins mais mieux, et cesser d'être capricieux : consommer local et de saison.

Etc … etc … On pourrait allonger cette liste sur cinquante pages.

La frugalité n'est ni une religion, ni une idéologie : elle est un état d'esprit !

2/5. Le défi de la Noéticité : intelligence, connaissance et génie humains en vedette.

La réponse à la rupture sur les activités.

La révolution numérique, on l'a vu, a déplacé copieusement le centre de gravité des activités manuelles et intellectuelles de l'humanité.

Selon diverses études, en Europe, vers 2035, 40% des emplois aujourd'hui assumés par des humains, seront assumés par des machines numériques. Et, si l'on en croit (et il faut le croire) le principe de Gabor qui dit que : "Tout ce qui est techniquement faisable, possible, sera fait un jour, tôt ou tard», **tout ce qui est robotisable, sera robotisé** et tout ce qui est algorithmisable, sera algorithmisé. Que cela plaise ou non.

le défi du génie humain

Ce qui aura valeur, demain, ce n'est plus le labeur humain, mais le génie humain. Ce qui fait déjà et fera toujours plus valeur, ce n'est plus la sueur humaine, mais l'intelligence humaine, celle qui élabore les robots et les algorithmes, et celle qui prend en charge tout ce que les robots et algorithmes ne pourront jamais assumer : l'intuition, la volonté, le courage, l'imagination, la

compassion, la tendresse, la vision (au sens du visionnaire), … et tout ce qui ne relève pas de la logique booléenne, c'est-à-dire l'essentiel de la vie.

l'émergence de l'Esprit sur le terreau de la Vie

Or, l'intelligence, en grec, se dit *Noûs* dont dérivent les mots "noosphère", "noétique", "noème", "noèse" et "noéticité". Tous ces mots pointent vers cette idée simple et déjà bien vivante, que nous évoluons, chaotiquement et schismatiquement, vers une société et une économie de l'immatériel et de la connaissance. Le propre de l'homme, c'est sa pensée créatrice. **Le propre de l'homme, c'est l'émergence de l'Esprit sur le terreau de la Vie.**

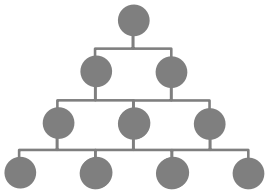
Mais il faut impérativement comprendre que cette société et cette économie de la connaissance et de l'immatériel suit une logique radicalement différente de l'économie matérielle classique. Voici quelques exemples :

- **La valeur et le prix d'un objet matériel est proportionnel au temps que l'on a passé à le fabriquer**. Ce n'est pas vrai pour une idée.
- **Lorsque je vous donne un objet** m'appartenant, je ne l'ai plus et vous l'avez. Lorsque je partage une idée avec vous, nous la possédons tous les deux.
- **Un objet n'est pas duplicable** gratuitement ; une idée, si.
- Le contrat salarial est bien adapté au travail matériel ; il ne l'est pas du tout pour l'activité immatérielle.
- Il n'y a aucun effet d'échelle sur les investissements **immatériels**.

La noéticité, c'est valoriser, avant tout, toutes les intelligences : celle du corps, celle du cœur, celle de l'esprit et celle de l'âme, tant sur le plan individuel que collectif.

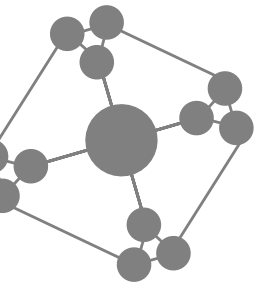
3/5. Le défi de la Réticularité : vivent les réseaux !

La réponse à la rupture sur les modèles.



Le modèle organisationnel "naturel" des humains est la pyramide hiérarchique, normative et procédurale. Mais la mise en œuvre de ce modèle dans un monde devenu hyper-complexe, n'est globalement plus efficace parce que trop lent et trop lourd. La structure des organisations doit être enrichie : plus de relations et d'interactions entre les acteurs de façon à pouvoir répondre ou réagir très rapidement, très souplement, très réactivement, très créativement. L'adaptabilité est cruciale et antithétique face à la rigidité des pyramides.

Enrichir les modèles organisationnels, concrètement, c'est passer de la pyramide au réseau. Le réseau est un ensemble de petite entités (moins de 50 personnes par entité) autonomes (mais pas indépendantes), en forte interaction les unes avec les autres, et fédérées par un projet commun puissante et enthousiasmant.



C'est la passion de tous pour ce projet qui tient le réseau ensemble. Il faut donc y organiser la contagion passionnelle.

Mais il ne faut pas croire que passer de la pyramide au réseau est une sinécure. C'est probablement **le défi le plus difficile parmi les cinq qui sont exposés ici.** Pourquoi ? Parce que le fonctionnement en réseau est, quelque part, contre-nature chez l'humain. La relation "maître à esclave" (cfr.

Hegel), les relations d'obéissance et de subordination, l'idée de chef et de subalterne ou d'exécutant, sont tellement ancrée en l'humain depuis des millénaires, qu'un changement des règles du jeu collectif est, à proprement parler, traumatisante pour beaucoup.

Les résistances sont déjà violentes car bien des humains n'ont aucune envie d'être autonomes et responsables d'eux-mêmes. Faut-il ici rappeler le chef-d'œuvre d'Etienne de la Boétie : "La servitude volontaire". La majorité des humains préfèrent la servilité à la liberté. Ils réclament la liberté, mais n'en veulent pas.

Une organisation réticulée, c'est un ensemble de personnes autonomes qui œuvrent ensemble pour réaliser un projet. Il n'y est plus question de salariat, mais d'association au sens de Pierre-Joseph Proudhon - qui a eu raison beaucoup trop tôt et qui fut l'âme damnée de Karl Marx.

Un bel exemple de réticulation.

La globalisation des problématiques (pénurie, climat, pollution, pandémie, migration, etc …) est irréversible, mais la mondialisation (qui était, en fait, une américanisation) des solutions est morte.

La continentalisation du monde humain est en marche. Ce qui m'intéresse, par exemple, c'est la future Europe des Régions, sans niveau national intermédiaire. L'Europe comme réseau fédéré, avec un fort projet commun, de Régions autonomes. **L'Europe pyramidale d'Etats pyramidaux est morte.**

La réticulation est incontournable :
la complexification du monde impose la complexification et l'enrichissement des organisations. Mais cela implique une transformation radicale des mentalités vers plus d'autonomie et de responsabilité personnelles. Fin des assistanats.

4/5. Le défi de l'Utilité : l'usage plutôt que la propriété !

La réponse à la rupture sur l'identité.

Notre identité collective, au niveau quasi mondial, est fondée par le modèle financiaro-industriel dont les deux piliers son la masse et le prix (bas) et dont les conséquences sont la financiarisation (spéculative) et l'hyperconsommation. Ces deux conséquences sont délétères, l'une pour notre bonne santé économique, l'autre pour notre bonne santé mentale. Il faut donc revenir à l'idée simple que nos bonnes santés sont primordiales et que **tout l'accessoire est superflu**.

Globalement, la restauration de nos bonnes santés, se ramène à un seul précepte complémentaire à celui de frugalité : en tout, rechercher ou n'accepter que ce qui est véritablement et durablement utile. C'est la notion de valeur d'utilité. Comme le disait mon grand-père, paysan flamand : "*Je ne suis pas assez riche pour me payer du bon marché, parce que le bon marché finit toujours par coûter trop cher*".

Un exemple … L'achat d'une voiture. Si l'on suit la logique financiaro-industrielle, on choisira la voiture qui, pour le prix le plus bas et le financement le plus juteux, offrira la meilleure image, le plus de gadgets, plein d'assistances numériques, etc … Toutes choses globalement sinon parfaitement inutiles.

Dans la logique de la valeur d'utilité, d'un

côté on comptera la totalité des coûts qu'induira la possession et l'usage de cette voiture pendant toute sa durée de vie (et pas seulement le prix d'achat et son financement) et, de l'autre côté, on estimera l'utilité réelle, l'usage réel, l'utilisation réelle de ce véhicule. On remplacera le vieux concept de rapport "qualité/prix", par celui de "utilité/coût". Et le regard change radicalement. On verra que le modèle qui avait excité nos capricieuses envies est en fait assez débile et qu'il vaut mieux acheter tout autre chose vraiment utile, sans gadgets ni look, voire de ne pas acheter de voiture du tout (comme le font de plus en plus de jeunes en ville qui ne passe même plus leur permis de conduire) et de préférer d'autres moyens de mobilité.

La logique de la valeur d'utilité conduit, le plus souvent, à renoncer à devenir propriétaire de ses outils "secondaires" de vie et à développer, à la place, une tactique d'accès momentané à l'usage des choses, seulement lorsqu'on en a besoin, seulement lorsque c'est utile.

C'est la virtuosité qui est nécessaire

Enfin, **pour augmenter la valeur d'utilité des produits et des services**, ce sont des investissements immatériels qui sont nécessaires plutôt que les lourds investissements financiers de la logique industrielle. C'est la virtuosité qui est nécessaire. Et la virtuosité, comme toutes les ressources immatérielles, ne connaît pas d'économie d'échelle. Doubler le salaire d'un ingénieur ne lui fera pas avoir deux fois plus d'idées, deux fois plus géniales.

Un virtuose est capable de réussir ce que les autres ratent. Son prix n'est pas discuté !

La logique de la valeur d'utilité va remplacer le logique financiaro-industrielle, mais elle implique des révolutions comportementales (désencombrer la vie de tous les caprices, de toutes les inutilités, de tous les superflus) et managériales (ne plus viser la productivité, mais viser la virtuosité).

5/5. Le défi de la Spiritualité : ma raison d'exister !

La réponse à la rupture sur les projets.

La Modernité était "humaniste" et a débouché, au 20ème siècle sur des nihilismes parfaitement inhumains. Lorsque l'homme est seul service de l'humain, il tourne en rond et devient fou.

La bonne santé mentale, tant personnelle que collective, passe donc de mettre l'humain au service de ce qui le dépasse. Oui, mais quoi ?

Mettre l'humain au service de ce qui le dépasse

C'est à cette question que tente de répondre toute démarche spirituelle, quelle que soit sa tradition, si elle en a une.

La spiritualité revient à répondre à la question : quelle ma bonne raison d'exister, de vivre, d'agir, de travailler, de m'impliquer, de m'engager, etc … ?

Ce sera la question centrale de ce 21ème siècle. Il ne s'agit pas de se fabriquer des "idéaux" ; on a vu où conduisent les "idéaux" : à des dictatures, à des prisons et à des camps de concentration. Il est vital de se débarrasser de toute forme d'idéalisme et d'accepter et d'assumer le Réel tel qu'il est et tel qu'il va. C'est donc dans ce Réel qu'il faut aller chercher sa bonne raison de vivre pleinement.

La spiritualité n'est, comme on la dépeint trop souvent, une quête de transes mystiques réservées à quelques illuminés extatiques. Elle est un état d'esprit concret et quotidien : savoir pour-quoi on vit ! Certains utiliseront le mot "Dieu" et d'autres pas. Cela n'a pas vraiment d'importance puisque ce n'est qu'un mot. L'essentiel est de bien comprendre d'une bonne raison de vivre doit nous dépasser : vivre à son propre service, c'est adopter la tactique d'un poisson rouge dans un bocal rond.

Connaître sa bonne raison de vivre

Dès lors que l'on connaît sa vocation profonde c'est-à-dire sa bonne raison transcendante de vivre, le problème de l'éthique se résout très vite : est bien ce qui sert cette bonne raison de vivre, est mal ce qui lui nuit.

La spiritualité demande à chacun de bien définir quelle est sa bonne raison de vivre et d'y consacrer, exclusivement, toute son énergie vitale.

Au niveau micro : Le management vert et ses cinq défis

Les cinq paragraphes qui suivent seront courts, mais la matière qu'ils couvrent est immense et remet en cause la quasi-totalité des "certitudes managériales" que l'on m'avait apprises lors de mon MBA aux Etats-Unis vers 1975.

L'idée de fond est de reprendre les cinq défis de la "courbe verte" (cfr. supra) et de les transposer dans le monde de l'entreprise et du management de ce monde.

Management de la valeur : la fin du prix bas !

Les logiques de prix sont à dépasser d'urgence. L'essentiel, aujourd'hui déjà dans 30% des cas mais partout demain, c'est la valeur d'utilité des produits et des services. Leur efficacité, leur utilisabilité, leur maniabilité, leur durabilité.

Tout doit prendre valeur. Tout doit faire valeur.

Quelle est la bonne raison durable (au-delà des caprices momentanés induits par un marketing de l'illusion et de la séduction) qu'a un utilisateur de préférer tel produit (au sens le plus large d'un objet, d'une information ou d'un service que l'on produit pour l'usage de quelqu'un d'autre)

que tel autre. Le prix n'est plus la bonne raison. C'est la valeur d'utilité qui comptera.

Qu'est-ce qui fait valeur ? Qu'est-ce qui est vraiment utile pour l'utilisateur final (et non pour l'intermédiaire ou l'acheteur) ? Comment augmenter ou optimiser la valeur d'utilité des produits ? Comment gérer la valeur d'utilité dans la durée (cette notion de durée est capitale et s'oppose radicalement à la logique "kleenex") ? Comment orienter tous les collaborateurs vers cet axe central de la production de bonne valeur d'utilité ? Comment y faire contribuer chacun ?

Management de la connaissance : au-delà des savoirs !

On le sait, la robotisation et l'algorithmisation des activités sont massives et déplacent le centre de gravité des actions humaines. Les métiers de demain seront de deux catégories complémentaires : il y aura les métiers de conception et de maîtrise des robots et algorithmes, et il y aura les métiers qui ne seront pas (jamais) robotisables ou algorithmisables.

Parmi ces derniers, il y aura tous les métiers de la connaissance c'est-à-dire de cet "objet" immatériel de grande valeur qui permet de résoudre les problèmes que le monde ou les autres posent l'entreprise. Il y a, bien sûr, la connaissance ***technoscientifique*** (la recherche ne sera jamais algorithmisable puisqu'elle ne

sait pas ce qu'elle cherche et qu'elle est sujette à sérendipité). Il y a aussi toute la connaissance que l'on pourrait dire ***méthodologique*** c'est-à-dire l'invention et la mise au point de méthodes de résolution de problèmes qui pourront être utilisées par d'autres, voire être partiellement algorithmisée.

Au-delà des connaissances technoscientifiques et méthodologiques, une troisième grande catégorie se déploie dans ce que j'appelle la connaissance ***noologique*** qui concerne l'optimalité et le bon usage des intelligences, de toutes les intelligences, de toutes les formes d'intelligence (conceptuelle, logique, intuitionnelle, créative, émotionnelle, relationnelle, intentionnelle, motivationnelle, etc … ainsi que cette "intelligence des mains" chère aux Compagnons du Devoir).

Du bon usage des intelligences

Surtout ne jamais confondre la connaissance avec le savoir. Les savoirs, ce sont des informations et des données que l'on peut trouver dans des livres ou sur Wikipedia. La connaissance, elle, est la mise en œuvre de ces savoirs pour la résolution de problème abstrait ou concret, quotidien ou exceptionnel, important ou amusant.

L'entreprise de demain, quel que soit son métier, sera, avant tout, une belle "usine" de production et/ou de distribution de connaissances utiles et fiables. Mais gérer de la connaissance (donc de l'immatériel) est tout autre chose que gérer des flux matériel.

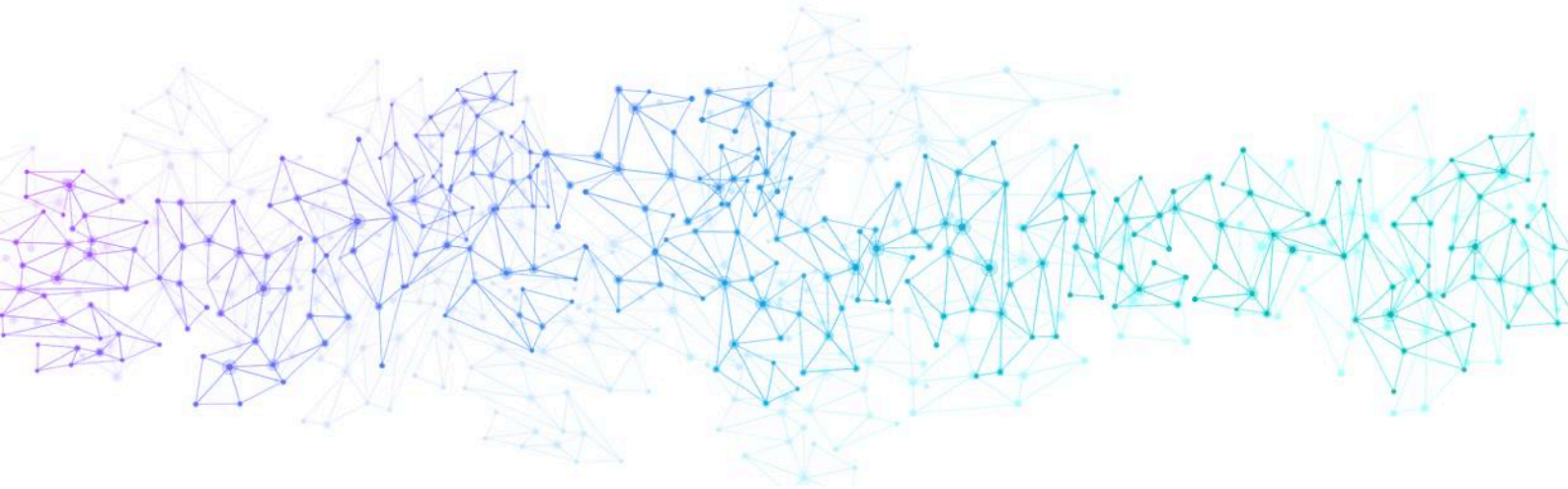
Car l'immatériel, le plus souvent, n'est pas quantifiable, il est duplicable à l'infini quasi gratuitement, il demande plus de "génie" que de travail, etc … Les techniques de management doivent donc être profondément revues pour faire face.

Management des réseaux : des règles pour que ça fonctionne !

La complexité exponentiellement croissante du monde rend obsolètes, parce que trop lentes et trop lourdes, les organisations pyramidales, hiérarchiques, normatives et procédurales.

Les organisations doivent être enrichies en termes de connexions, de relations, d'interactions, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur.

Ces organisations "enrichies" s'appellent des réseaux.



Il faut en rappeler la définition. **Un réseau est un ensemble de petites** (max. 50 membres) **entités autonomes**, en interactions permanentes entre elles et avec le monde extérieur, fédérées par un projet commun fort (ayant donc une vocation globale solide et enthousiasmante, une bonne raison d'exister ensemble et de travailler ensemble).

Manager un réseau est donc chose bien difficile. Pour le comprendre, il faut approfondir quelques caractéristiques cruciales, par exemple :

- L'essentiel : définir un projet collectif qui soit fort, noble et enthousiasmant.

- Les trois leviers : détenir un pouvoir, faire autorité et induire la passion.
- La distinction claire entre autonomie et indépendance.
- La notion de management par exception.
- La nécessité d'un noyau fédérant qui soit incitatif mais non hiérarchique.
- Etc …

Management de la virtuosité : au-delà de la productivité !

Les entreprises commencent à passer d'une logique de la productivité (qui s'inscrit dans la vieille logique de la performance pour faire baisser les prix de revient) à une logique de la virtuosité (qui s'inscrit dans la nouvelle logique de la valeur d'utilité de tout ce que l'on fait).

Lorsque l'on est seul au monde à être capable de faire quelque chose qui est utile, le prix ne se discutent plus et les marges se restaurent. Il est donc temps que les PME et TPE, surtout, deviennent ou redeviennent virtuoses dans leur(s) métier(s).

Cette virtuosité est leur levier le plus puissant de solidité, de pérennité, de rentabilité et de fiabilité.

De la productivité à de la virtuosité

Mais la virtuosité se gère. Elle ne vient pas toute seule, mais elle part très vite.

Il faut établir et appliquer des plans de virtuosité et, pour cela, il faut maîtriser des méthodologies fiables où l'on retrouvera, par exemple :

- La définition de ce qui est "difficile" à faire, à apprendre ou à transmettre.
- Ne plus confondre "métier" et "produits"

- L'inventaire des savoir-faire stratégiques et de leurs détenteurs (les managers, en moyenne, ne connaissent que 40% des savoir-faire de leur entreprise).
- La montée en excellence.
- La transmission des virtuosités maîtrisées.
- L'acquisition de nouvelles virtuosités.
- L'application des virtuosités maîtrisées et reconnues à des métiers connexes ou similaires jamais pratiqués jusque là (c'est un outil précieux de diversification au sein d'un réseau, par exemple).
- Etc …

Management de l'autonomie : le déclin du salariat !

Le management de l'autonomie est rendu indispensable du fait de la convergence de trois tendances :

1. **La première exprime que le salariat** (le contrat d'emploi salarié) **est un pur produit de la logique financiaro-industrielle** : il avait pour but de déprécariser l'embauche des ouvriers dans les usines et de leur assurer une garantie stable de revenu. Mais la logique financiaro-industrielle est en passe de s'effondrer et elle entraînera avec elle la plupart de ses pratiques, y compris le principe du salariat et de la subordination qu'il implique.

La logique financiaro-industrielle est en passe de s'effondrer

2. **La deuxième** dit simplement que **dans deux décennies, au plus, la grande majorité de l'activité de toute entreprise largement robotisée** et algorithmisée, passera par le télétravail c'est-à-dire qu'elle ne sera plus ni

localisée (les collaborateurs travaillant d'où ils veulent) ni temporalisée (les collaborateurs travaillent quand ils veulent). Le télétravail est inévitable, mais il pose de sérieux problèmes :

- Comment garder la passion du métier ?
- Comment garder la cohésion des équipes ?
- Comment garder la cohérence de l'entreprise et de l'activité ?
- Comment garder la cohérence entre le revenu du collaborateur et les résultats de son travail ?
- Comment aider les collaborateurs à séparer vie professionnelle et vie privée (parentale, notamment) ?
- Etc …

3. **La troisième indique l'évolution du rapport au travail chez les générations montantes** qui est et sera très différents de ce qu'il fut naguère. En gros et sans doute trop caricaturalement :

    - La génération des baby-boomers les (ceux nés entre 1940 et 1960) voulait gagner de l'argent pour avoir une vie confortable.
    - La génération X (ceux nés entre 1960 et 1980) voulait réussir dans la vie.
    - La génération Y (ceux nés entre 1980 et 2000) voulait réussir sa vie.
    - La génération Z (ceux nés après 2000) ne veut pas "perdre sa vie à la gagner" (cfr. Boris Vian) ; elle ne veut plus être salariée ; elle veut une grande autonomie ; elle aime les "boulots précaires" (3 à 6 mois par an) qui lui permettent de gagner l'argent nécessaire pour financer ses autres activités, non lucratives, le reste du temps.

Tout ceci montre, à souhait trois choses :

- La disparition assez générale du salariat (et du droit du travail qui est fondé sur lui).
- L’inéluctable autonomisation des personnes et le développement de l'individualisme (Avec raison, Gilles Lipovetsky écrit que c'est une erreur

La gestion des autonomies individuelles sera un casse-tête

de : « donner une définition très réductrice de l'individualisme en l'assimilant à l'égoïsme, à l'indifférence aux autres, au nihilisme. C'est l'idée que s'en fait toute une tradition de pensée morale et religieuse, mais elle ne me semble pas rendre justice au phénomène. L'individualisme renvoie à une culture qui affirme l'autonomie du soi, le droit à la libre autodétermination personnelle »).

- La gestion des autonomies individuelles sera un casse-tête pour les managers et impliquera d'autres méthodes de management, de contractualisation des relations de travail et de rémunération des collaborateurs ; en gros, il n'y aura plus que deux types de collaborateurs : des associés ou des free-lances.

Synthèse : le management "vert".

On le devine, derrière ces cinq virages managériaux à prendre, il y a énormément de travail, donc de méthode à mettre en place.

C'est en fait toute la théorie et toute la pratique du management qu'il faut réécrire.

Les cinq valeurs décrites :

- ***Valeur* plutôt que prix,**
- ***Connaissance* plutôt que technique,**
- ***Réseaux* plutôt que pyramides,**
- ***Virtuosité* plutôt que productivité et**
- ***Autonomie* plutôt que salariat,**

sont quasi les antithèses de tout ce que l'on apprenait dans les cycles de MBA et dans les écoles de commerce.

Alors, de deux choses l'une : **ou bien on se met la tête dans le sable, ou bien on se jette à l'eau.**

Au niveau perso :
La vie en vert et ses cinq défis

Le changement de paradigme que nous vivons n'a pas que des impacts socioéconomiques globaux ou managériaux locaux. Il en aura aussi sur notre vie personnelle.

Je propose d'en étudier cinq facettes en rapport étroit avec les cinq dimensions de tout processus complexe comme l'est notre existence à tous.

Les cinq paragraphes qui suivent n'ont que l'ambition d'esquisser la problématique que les conférences et séminaires approfondiront.

Il y a tant à agir sur nous-mêmes !

1/5. Personne (individualisme) : choisir la liberté !

Ce sont les notions d'autonomie et de bonne santé mentale qui sont au cœur de cette thématique.

L'autonomie, c'est le combat quotidien contre les dépendances mais pour l'interdépendance. Il ne s'agit pas d'égotisme ni d'érémitisme ou d'autarcie. Il s'agit de libération (et non de liberté qui est un concept philosophique vide). La libération consiste à briser, systématiquement et successivement, toutes ces chaînes de la "servitude volontaire" (cfr. Etienne de la Boétie) que sont les esclavages à ses peur et caprices, et les idolâtries à ses croyances et opinions.

La bonne santé mentale implique deux disciplines.

- **Primo** : la pleine et bonne maîtrise des cinq dimensions de l'esprit : la mémoire, la volonté, la sensibilité, l'intelligence et la conscience. Ce quinaire mental doit être équilibré, sans hypertrophie d'une fonction sur les autres.

- **Secundo** : le combat contre les poisons mentaux venant de l'extérieur (et il y en a de plus en plus avec l'avènement des réseaux numériques), tant aux niveaux intellectuels qu'affectifs. Il faut décoder et saper les tentatives des autres à nous voler notre énergie mentale par la violence, par la culpabilité, par la pitié ou par la duplicité.

2/5. Intériorité (spiritualité et philosophie) : vivre sa vie !

Depuis longtemps, les humains se complaisent à vivre dans l'extériorité, dans l'avoir et le paraître, dans l'ostentation ou la flagornerie, dans la domination ou la soumission, etc … Toutes ces voies se sont révélées être des impasses désespérantes, avec un goût d'amertume dans le cœur et dans la tête.

Il faut donc retrouver le chemin de l'intériorité. Le point de départ en est très simple : la vraie vie ne se vit qu'à l'intérieur de soi. Notre vraie vie, ce sont nos pensées, nos émotions, nos perceptions, nos désirs, nos peurs, nos espoirs, etc …

NIETZSCHE

Personne d'autre que nous ne peut vivre notre vraie vie, tout intérieure.

Mais cela doit s'apprendre et il existe deux chemins complémentaires pour y parvenir : celui de la philosophie et celui de la spiritualité.

La philosophie, cet amour de la sagesse (sophia) inventé par les penseurs grecs antiques, est un exercice intellectuel, conceptuel et rationnel qui vise à se construire des critères de "bonne et belle vie". Elle se répartit en diverses écoles parmi lesquelles il faut choisir. Je choisis, quant à moi, les présocratiques ioniens, les stoïciens, Spinoza et Nietzsche.

SPINOZA

La spiritualité, cette ouverture de l'esprit vers l'Esprit, passe par d'autres voies, plus intimes, plus imagées, plus intuitives, plus globales que la philosophie. Ici aussi il existent de très nombreuses traditions parmi lesquelles j'en choisis trois : le taoïsme, le kabbalisme et le franc-maçonnisme.

3/5. Communautés (relations) : choisir ses appartenances !

Aristote avait décrété que l'homme est un animal social. Je n'en crois rien. Ou, plus précisément, je pense que la socialité (la toile sociétale) est le fruit de nos faiblesses, de nos peurs et de nos besoins. Elle est la face extérieure de vie opposée à l'intériorité de la vraie vie (cfr. supra). Elle est, le plus souvent, très artificielle et très superficielle.

En revanche, je pense que les humains "supérieurs" s'épanouissent au travers de communautés de vie restreintes qu'ils se sont choisies.

Il faut donc distinguer radicalement la notion de société et celle de communauté (basée sur ce qui est commun). Il faut donc qu'il est nécessaire de distinguer les appartenances sociétales des appartenances communautales (je propose ce néologisme pour éviter le mot "communautaire" qui pointe vers l'exécrable communautarisme).

Outre l'appartenance première à une famille, pendant longtemps, la notion d'appartenance fut purement géographique ou politique : on était originaire du haut Morvan ou l'on avait la nationalité belge, par exemple. L'appartenance était originairement liée au lieu physique de référence.

Mais une appartenance d'une autre nature a ensuite fait son apparition, liée, elle, à l'activité centrale : telle école, tel métier, telle entreprise, telle équipe sportive, etc …

Parallèlement, des appartenances plus abstraites se superposent à tout cela qui relève des opinions : appartenances idéologiques, politiques, syndicales ou plus généralement militantes.

On peut remarquer deux choses. La première est que presque toutes ces appartenances traditionnelles sont liées, peu ou prou, à un lieu physique : là où l'on vit ou à proximité.

La seconde, est que ces appartenances multiples courent le risque d'entrer en contradiction les unes avec les autres, et de contraindre soit à des incohérences de vie, soit à des choix parfois douloureux.

Surajoutons à tout cela un fait nouveau : **les appartenances à des communautés numériques dont toutes les dimensions physiques ont disparu**. Ces nouvelles appartenances numériques sont transversales et transfrontalières. Elles ne relèvent pas toujours des modalités

et pratiques liées aux appartenances traditionnelles. Elles peuvent être anonymes, ou passer par des avatars ou pseudonymes. Elles sont beaucoup plus labiles et instables, parfois très éphémères. Elles se placent hors du monde réel et peuvent aussi se créer des mondes irréels, imaginaires ou artificiels et détourner leurs membres de la réalité.

Tout cela mérite réflexion approfondie …

4/5. Complexité (science) : tout sauf la complication !

Les sciences complexes, issue de la thermodynamique, sont en train de révolutionner les sciences classiques, issues de la mécanique.

Un petit aperçu en a été donné dans l'introduction méthodologie donnée en ouverture à cet opuscule.

Mais, qu'est-ce que la complexité ?

Tout sauf la complication ! Un système sera dit d'autant plus complexe que le nombre, la fréquence et l'intensité des interactions entre ses composants sont importants. A la différence du système compliqué qui réagit toujours mécaniquement, sans degrés de liberté, le système complexe est un tout organique qui, aux sollicitations externes, pourra répondre selon tout un spectre de scénarii non déterministes. Un système compliqué ou mécanique est toujours démontable et remontable. Un système complexe et organique ne l'est jamais, sous peine de le tuer ou de le détruire irréversiblement.

Au contraire d'un système mécanique, les systèmes complexes sont sujets à l'auto-organisation (ils peuvent faire émerger des comportements inédits ou des structures dissipatives en réponse à des tensions imposées de l'extérieur)

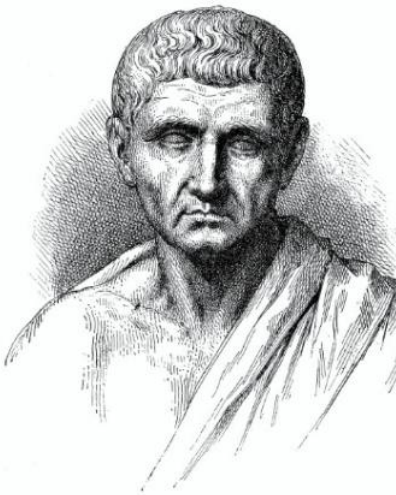
et à l'autopoïèse (ils peuvent faire émerger des comportements inédits ou des structures dissipatives en suite à des propensions développées de l'intérieur).

Les points-clés pour aborder la complexité sont les suivants :

- La notion d'ordre
- La notion de système.
- Le nouveau "discours de la méthode"
- La notion de processus.
- La notion d'émergence

5/5. Ethique (accomplissement) : la plénitude !

Premier point : Aristote parlait de "l'entéléchie", Spinoza invoquait "le conatus" et Nietzsche pointait "la volonté de puissance". Que pouvaient bien signifier ces expressions philosophiques ? Simplement que **tout ce qui existe est poussé, inconsciemment le plus souvent, par l'intention de s'accomplir soi-même en plénitude.**



ARISTOTE

Cette idée d'accomplissement de soi est réellement universelle; elle est une des grandes lois de la Nature ; elle est l'intention cosmique qui, en chaque être prendre une forme spécifique : la vocation intime et personnelle. Chacun possède, au fond de lui, une vocation profonde qui exprime sa "bonne raison de vivre" - sa mission sur Terre, disait-on naguère.

Deuxième point : étant donné l'interdépendance universelle, chaque être, pour s'accomplir, a besoin d'échanger avec le monde qui l'entoure, avec ***son*** monde. De ce constat sourd l'idée que pour s'accomplir, il est nécessaire aussi de contribuer à l'accomplissement de son monde. Il convient donc de dire que chacun est poussé à s'accomplir en soi et autour de soi. Là naît l'idée d'éthique dans les rapports entre l'accomplissement intérieur et l'accomplissement extérieur.

Troisième point : s'accomplir en soi et autour de soi est la vocation intime et profonde de chacun, c'est la seule "bonne raison" de vivre, d'exister, d'agir, d'œuvrer, etc …

Cet accomplissement du soi et de l'autour du soi apparaît alors comme la boussole éthique qui doit nous guider dans chacun de nos choix.

Faire ceci est-il contributif à l'accomplissement ? Oui : je le fais. Non : je ne le fais pas. C'est aussi simple que cela. Ne faire et ne dire que ce qui contribue positivement à l'accomplissement. Et s'abstenir du reste qui est soit inutile, soit néfaste.

Quatrième point : comment découvrir notre vocation intime et profonde ?

Conclusion … provisoire

Nous voilà en chemin …
Après avoir vécu notre "grand Chaos" …
Notre "Confinement" …
Notre "Face à nous-mêmes" …
Notre peur des autres, du manque, de la faillite, …
Nos retrouvailles avec les Nôtres …
Notre Solitude …

D'abord ***comprendre*** ce qui s'est passé, ce qui se passe …
Mettre en Contexte …
Au niveau personnel et au niveau plus large …

Ensuite ***questionner*** efficacement et pertinemment …
Avec Méthode …
Y donner Réponse …
Rencontrer ceux qui, librement, …
Se questionnent aussi …
Et répondent aussi …

Et enfin, ***repartir*** dans la Vie …
Une nouvelle Vie …
Extraordinaire !

Si vous êtes seulement curieux, visionnez les capsules chez BeBooda …
Si vous voulez **aller plus loin**, bienvenue aux leçons en vidéos chez BeBooda aussi …
Si vous voulez **changer en profondeur**, rendez-vous aux séminaires présentiels à la Maison Noétique sur le domaine de la Cabane Verte …

Marc HALEVY, Mars 2020
www.noetique.eu
info@noetique.eu

PROGRAMME DES LEÇONS DE LA COURBE VERTE

Voir et agir avec les lunettes vertes

Il s'agit de comprendre le changement de paradigme, le schéma générique de la situation de chaos, d'appréhender les défis pour le monde, l'entreprise et ma vie personnelle.

Trois objectifs :

- Disposer d'outils et méthodes pour aborder le nouveau monde
- Amplifier ses aptitudes à une bonne prise de distance
- Gérer concrètement la montée vers la "Courbe Verte", pour soi-même (sa famille et ses proches), pour ses clients (notamment en tant que formateur, consultant ou conférencier), pour son entreprise (en tant que manager ou dirigeant).

Trois niveaux d'approfondissement :

- Capsules vidéo sur Bebooda.fr : sensibilisation
- Webinaires / Masterclasses en ligne sur Bebooda.fr : compréhension
- Séminaires avec Marc Halévy (2/6 jours) : approfondissement et mise en action. Avec en plus : ressourcement dans le Parc naturel du Morvan (Bourgogne).

Trois cycles selon chacun et ses propres projets :

- L'Eveil (pour tous)

- La Grande bifurcation (prospective approfondie) :
- L'Entreprise demain (prospective managériale)

Cycle : L'EVEIL (tous publics)

Une approche de développement spirituel, personnel et intellectuel accessible à tous.

La réponse à cinq questions fondamentales.
Inscription "à la carte" ou bien au cycle complet en webinaire ou chez l'auteur.

1. Bifurcation paradigmatique, ruptures et défis.
2. L'intériorité philosophique et spirituelle pour donner du sens.
3. Les valeurs, l'éthique et l'accomplissement de soi et de l'autour de soi.
4. L'économie globale, les appartenances, la personne, l'autonomie.
5. Changer mon monde, et pas le monde.

Cycle : LA GRANDE BIFURCATION (prospective approfondie)

Pour comprendre vraiment la grande bifurcation en cours et être à même d'utiliser les outils et méthodes dans ses propres activités (formateur, conférencier, dirigeant, …)

Cycle de 9 leçons en ligne ou sous forme de deux séminaires de 3 ou 4 jours avec Marc Halévy.

Module 1 : Introduction méthodologique
Module 2 : Rupture écologique sur les ressources
Module 3 : Rupture métabolique sur les technologies

Module 4 : Rupture axiologique sur les organisations
Module 5 : Rupture généalogique sur le modèle
Module 6 : Rupture téléologique sur la mission
Module 7 : Les cinq défis à relever
Module 8 : Le déroulement des choses
Module final : Synthèse et conclusion

Cycle : L'ENTREPRISE DEMAIN (prospective managériale)

Pour comprendre la grande bifurcation en cours et être à même d'utiliser les outils dans le cadre du manager, de la direction de son entreprise.

Cycle de 6 leçons en ligne ou sous forme de deux séminaires de 2 jours avec Marc Halévy.

Premier séminaire :
Module 1 : Introduction méthodologique
Module 2 : Synthèse de prospective générale
Module 3 : Management de la Valeur
Module 4 : Management de la Virtuosité

Second séminaire :
Module 5 : Management des Réseaux
Module 6 : Management de la Connaissance
Module 7 : Management de l'Autonomie
Module final : Synthèse et conclusion

Information & inscription aux séminaires :
www.noetique.eu
www.lacabaneverte.fr
Courriel : info@noetique.eu

E-Learning : www.bebooda.fr

QUELQUES RÉFÉRENCES

Présentation des ouvrages de Marc Halévy sur le site www.noetique.eu

Les collections

- **Collection "Qu'est-ce qui arrive à ... ?"** (Ed. Laurence Massaro) :
  - "Qu'est-ce qui nous arrive ? Peut-on encore choisir notre avenir ?" (Ed. L. Massaro - juin 2016)
  - "Qu'est-ce qui arrive à ... L'Europe ?" (Ed. L. Massaro, novembre 2026)
  - "Qu'est-ce qui arrive à ... la Femme ?" (Ed. L. Massaro, 2018)
  - "Qu'est-ce qui arrive à ... le Joie (Ed. Laurence Massaro - octobre 2019)
  - "Qu'est-ce qui arrive à ... la spiritualité" (Ed. Laurence Massaro - juin 2020)

- **Dans la collections "Prospective - Vivre demain",** chez Dangles :
  - "L'économie immatérielle" (2009)
  - "Travail et emploi" (2009)
  - "Le Principe Frugalité" (2009)
  - "L'économie démonétisée" (2010)
  - "Petit traité de management postindustriel" (2010)
  - "Simplicité et minimalisme" (2011)
  - "Vers une autre économie" (2012)
  - "Mondialisation ET relocalisation - Entre Terre et Terroir" (2012)
  - "Prospective 2015-2025 : l'après modernité" (2013)
  - "Du bon usage du numérique : pollution et dépollution informationnelle" (collaboration avec Dominique Annet) (2015)

- **Dans la collection "Eyrolles pratique" chez Eyrolles :**
  - "Taoïsme" (Septembre 2009 - 2nde édition en novembre 2010)
  - "Citations du Tao" (Eyrolles - 14/02/2013)
  - "Citations de Spinoza" (Eyrolles - mars 2013)

- "Citations de Nietzsche" (Eyrolles - avril 2013)

- **Dans la série des "petits traités" de la vie** chez Dangles :
  - "Petit traité de la joie de vivre" (Dangles - janvier 2012)
  - "Petit traité du Sens de la vie" (Dangles - juin 2013)
  - "Petit traité de la liberté de vivre" (Dangles - mars 2014)
  - "Petit traité de la Sagesse de vie" (Dangles, 2014)

- **Dans la série "KABBALE"** chez Dangles :
  - "Aux sources de la Kabbale et de la mystique juive" (Ed. Dangles - 2007)
  - "La pensée hébraïque" (Ed. Dangles - Mars 2009)
  - "Kabbale initiatique - Un éclair dans l'arbre de vie" (Dangles - printemps 2011)
  - "Kabbale théosophique - La vision d'Ezéchiel" (Dangles - Automne 2012)
  - "Kabbale cosmologique. Six jours pur un monde" (Dangles - 2013)
  - "Kabbale érotique et mystique - La Cantique des cantiques" (Dangles - 2015)
  - "Kabbale numérologique. Artithmosophie et Guématrie "(Ed. Dangles - 2017)

- **Dans la collection "Romans d'entreprise"** aux Editions Marane :
  - "Une voile au soleil" - 2005
  - "Vol de fusée" - 2007
  - "Dame Diane, magicienne" - 2008

Mais aussi :

- "Le Livre blanc du Libre-Examen" (Ed. Rationalistes - 1977)
- "L'infocentre" : contribution à l'ouvrage collectif : "Organisation et Informatique" (Presses Universitaires de Bruxelles – 1985)
- "Optimalisation des chemins méthodologiques pour la réalisation des systèmes d'information" in "Informatique et organisations" (Editions de l'Université de Bruxelles - 1986)
- "Les métamorphoses de l'homme papillon" (Presses Interuniversitaires Européennes – 1989)
- "Lorsque je devins roi … " (Ed. Le Hêtre Pourpre – 1995)
- "Quadrillage du Futur" – SCEPS (Presses Interuniversitaires Européennes – 1997)

- "L'œil de Pinocchio" (Ed. Maran Communications – 1999)
- "Valeurs féminines et Management" : contribution à un ouvrage collectif des Facultés Notre-Dame de la Paix à Namur (Ed. PUN – 2003)
- "L'Entreprise réinventée : le grand virage des managers" (Editions Namuroises – 2003) (EPUISE mais réédité en ligne par www.manager-positif.com).
- "Dix pistes pour le futur" : contribution au numéro spécial : "Théories et pratiques de la création" des « Cahiers Internationaux du Symbolisme » (Ed. CEPHUM – 2004)
- "Le Tao du Management" (Ed. L'arbre d'or - 2004)
- "De l'Être au Devenir" : tous les tomes en téléchargement libre sur le site de l'auteur
- "L'avenir commence aujourd'hui" (Ed. L'arbre d'or – Juin 2005)
- "L'âge de la connaissance" (MM2 Éditions – Novembre 2005)
- "Facing the noetic revolution" contribution à : "Turning points in the transformation of the global scene" (The polish association for the Club de Rome - Janvier 2006)
- "Sciences et sens" (Editions Marane - 2007)
- "Philosophie maçonnique" (Ed. Oxus - Octobre 2008)
- "Que vaut une idée ? Introduction à l'économie immatérielle" (Ed. Edipro -Janvier 2009)
- "Tao et management" (Ed. Eyrolles - 2009)
- "Journal d'un orateur de Loge" (Dangles - 2009)
- "Un univers complexe" (Ed. OXUS - 2011)
- "Le Sens du Divin - Au-delà de Dieu et des dieux" (OXUS - automne 2011)
- "Lecture du Tao" (Oxus 2012) - Traduit en portugais et édité aussi au Brésil
- "Ni hasard, ni nécessité" (OXUS 2013)
- "Nietzsche, prophète du troisième millénaire ?" (OXUS 2013)
- "L'Avenir est en nous", 43 aventuriers de la pensée d'un monde qui change" au côté de Annick de Souzenelle, Boris Cyrulnik, Jean-Marie Pelt, Jean-Claude Carrière, Stéphane Hellel, ... Ouvrage collectif sous la direction de Marie Clainchard, éd. Piktos (2014)
- "Eloge des Esprits libres" (Ed. Saint-Simon 2014)
- "Le grand Architecte *dans* l'univers" (PIKTOS 2014)
- "Réseaux - l'autre manière de vivre" (Ed. Oxus 2014)
- "Eloge du Romantisme" (Ed. Laurence Massaro - octobre 2015)
- "Hiram et le Temple de Salomon - Le mythe fondateur de la Franc-maçonnerie" (Ed. Oxus - janvier 2016)

- "Politiquement incorrect" (Ed. Chapitre.com - juin 2016)
- "Le paradigme des processus complexes" (Ed. Chapitre.com, juillet 2016)
- "Alchimie et Hermétisme. Science et Philosophie" (Ed. Oxus - décembre 2016)
- "Du Rêve aux Possibles. Le Devenir breton"(Ed. Locarn - janvier 2017)
- "Rien ne meurt. Tout est vivant. Une spiritualité pour le 21ème siècle" (Ed. Oxus - mars 2017)
- "Pratique des réseaux" (Ed. Oxus/APM - avril 2017)
- "Et la F.:M.: vivra ... - 300ème anniversaire- (Ed. Oxus - juin 2017)
- "Bien-Vivre - Esquisse d'une Charte pour la Communauté de Bretagne" (Ed.Locarn, 2017)
- "Une spiritualité pour notre siècle" (Ed. Oxus, 2017)
- "Un autre regard sur la physique" (Hachette Bokelis - 2017)
- "Kabbale numérologique - Arithmosophie et guématrie" (Ed. Dangles) (2017)
- "La Franc-Maçonnerie est-elle une Gnose?" (Ed. Dervy - 2018)
- "Energie et Ecologie" (Ed. Laurence Massaro - 2018)
- "L'Imaginaire, le propre de l'homme" (Ed. Transition - 2018)
- "Catéchisme et tableau de Loge" (Ed. Oxux - 2018)
- "Les autres dimensions de l'esprit" (Ed. Oxus - 2018)
- "Les mensonges des Lumières" (Ed. Le Cerf - 2018)
- "La Sainte Arche Royale" (Ed. Laurence Massaro - 2018)
- "Magie des Lettres hébraïques" (Ed. Laurence Massaro, mars 2019)
- "La complexité du réel, comment ce qui existe arrive?" (oeuvre scientifique, réf. Physique de la complexité),Chapitre.com, 2019
- "Les Prophètes" (JMG Editions - juin 2019)
- "Les 33 marches maçonniques - Une échelle de Jacob" (Ed. Oxus, 2019)
- "Maîtriser le changement" (Ed. Transition, octobre 2019)
- Tome 1 "La révolution économique"
- Tome 2 "La révolution managériale"
- "L'entreprise de demain" (Ed. Laurence Massaro - mars 2020)

Merci pour votre attention

A votre disposition en ligne ou en séminaire
Belle nouvelle Vie à vous !

Marc HALEVY
info@noetique.eu
www.noetique.eu

En ligne avec
BEBOODA
www.bebooda.fr