



ESSAI ENGAGÉ

À NOTRE PORTÉE

*Eveil pour une économie
régénératrice*

Sofia de Meyer

Avril 2020

PRÉAMBULE

La pandémie du COVID-19. Suivie de loin, puis de plus près. Intense et brutale.

En Suisse, tout a commencé lundi 16 mars 2020.
8h sur la montre, un café et une page blanche.
Pour tout le monde, la même réalité.

La vie dans nos foyers vient de se réinventer et nous devons nous y engager.

En 48 heures, les «chez nous» sont devenus des Q.G. de gestion de la crise au service d'une responsabilité collective. Nous nous sommes organisés à trouver ici un bout de table pour assurer l'école, et là un coin pour gérer le télétravail. Dans cette nouvelle dimension spatio-temporelle, les emplois du temps fleurissent sur les murs de nos maisons et que ce terme résonne fort alors : l'EMPLOI du temps...

Gérer son temps à la maison pour adresser nos objectifs quotidiens (école, travail, approvisionnement, cuisine, ménage, activité physique, entraide..) c'est finalement exactement ce que signifie l'économie dans son sens étymologique, «*oikos*» maison, «*nomos*» gérer. L'économie est une science sociale qui gère la répartition des tâches et des richesses.

Nous y sommes. Retour à la source de ce TOUT. Des portes s'ouvrent et laissent apparaître comme par magie le cercle vertueux de cette science, nourrie de nature(s) humaine(s) et d'intelligence collective. En conscience ou pas, nous sommes en train d'écrire un nouveau chapitre de notre histoire.

Un ancrage absolu dans le moment présent et beaucoup d'agilité nous permettent de redéfinir les rôles, de déplacer un cadre, de poser un nouveau regard sur soi, sur les autres et sur la nature.
Un nouveau regard sur ce que nous avons à notre portée.

Les entreprises qui le peuvent gèrent la crise depuis ces nouveaux QG.
Les enseignants maintiennent les apprentissages à distance digitale en complicité avec les parents.
Les épiciers étoffent leurs équipes, allongent leurs heures de travail et proposent des livraisons à domicile.
Les agriculteurs réinventent la vente directe à la ferme.
Des collectifs locaux se mobilisent pour soutenir les commerces qui ont fermé et qui ne peuvent poursuivre leurs activités en télétravail.
L'entraide en est le fil rouge et il nous guide, tous segments confondus.
Nous œuvrons ici aussi avec ce que nous avons à notre portée.

Nos médecins, infirmières et toutes leurs équipes d'intendance répondent présents.
Au front de l'épidémie, ils ne comptent plus leurs heures et leurs tours de garde. Ils sont la raison de notre responsabilité collective. La courbe fatale qu'il faut ralentir à tout prix. Elle est là, devant nos yeux. Elle nourrit le sens de nos engagements que nous activons comme nous le pouvons, chacun à la hauteur de ses moyens.

Nos instances publiques se mobilisent elles aussi, ouvrent les canaux qui sont à leur disposition pour accorder de l'aide, rassurer, accompagner le changement brutal de nos habitudes.

D'un côté, la santé publique fait appel à la responsabilité collective. De l'autre, l'économie cherche à maintenir un flux, aussi fragmenté soit-il, pour répondre à cette dimension.

Tant d'actes et de liens humains. D'entraide. De protection d'autrui. De solidarité. Pouvons-nous tirer des enseignements de tout cela ?

Oui. Ce grand OUI est à l'origine de cet essai engagé, écrit pour toutes celles et ceux qui portent l'espoir de reprendre le chemin des écoles ou du bureau avec l'envie d'agir, voir de renforcer leurs engagements, pour construire un monde qui n'œuvre pas au détriment de notre santé, de celle de nos enfants, de nos aînés et des plus démunis; au détriment de nos écosystèmes et finalement au détriment de notre avenir sur Terre.

Ces quelques pages vous sont dédiées.

L'ÉVEIL

L'éveil a parfois besoin d'un changement brutal dans nos habitudes et il nous permet de changer de regard sur ce qui est à notre portée. Quelle que soit sa source, il évoque la renaissance, l'évolution, le changement positif.

La crise du Covid-19 est un choc. Au cœur de ce bouleversement est née une mission collective: la sauvegarde de l'humanité. Elle nous touche tous. Elle est devenue en quelques jours notre priorité. C'est une mission de vie. Nous nous y sommes engagés, individuellement et collectivement.

Pourquoi ?

Parce que l'objectif est rationnel. Il est clair et il est à la portée de tous, à l'identique des consignes de comportement à observer au niveau individuel : rester chez soi et appliquer 3 gestes de prévention.

Comment avons-nous adhéré à ce changement en une fraction de seconde ?

Parce que nous avons accès, en direct et en continu, aux indicateurs de ravages et aux témoignages de ceux qui vivent en première ligne ce drame. Alors certains diront que nous nous sommes mobilisés par peur, d'autres diront par obéissance civile.

Pourquoi maintenons-nous nos efforts ?

Parce que notre engagement collectif est mesurable : des chiffres et une courbe de «pic pandémique» à suivre heure après heure, sur tous les médias, sur tous les réseaux sociaux. Cette courbe récompense nos efforts individuels et donne du sens à chacun de nos gestes, où que nous vivions sur Terre.

Et dans ce contexte anxiogène, notre instinct place notre boussole intérieure sur la présence, l'agilité et la créativité, au service de ceux qui nous entourent. Au delà des 3 gestes barrières, combien d'initiatives d'entraide se sont mises en place autour de nous ? Des milliers.

Cet élan collectif émane de la part du cœur et de la conscience que nous avons en nous. Il nous ouvre le champ de l'expérimentation pour agir et contribuer positivement à cette mission collective. C'est peut-être ce que nous pourrions appeler l'Ecole de la Vie ? Celle qui ne s'apprend pas dans les livres, mais s'expérimente avec notre nature propre. Cette expérience de vie nous démontre que nous avons le choix.

Quand ce choix se porte sur l'entraide, nous avons accès à une force vitale, positivement engagée. Cette force donne naissance à une communauté dont la force et le courage est de transformer cette restriction de mouvements en une opportunité d'agir en conscience et dans une joie certaine. Combien d'entre nous témoignent du lien qu'ils redécouvrent en famille, entre voisins, avec l'épicier du quartier ? Combien d'entre nous partagent leur plaisir à donner de leur temps pour aider les plus vulnérables ? Combien d'entre nous se nourrissent localement de produits frais que nous prenons le temps de cuisiner, par solidarité également avec les agriculteurs du coin ? Des milliers. L'éveil collectif témoigne ici de notre interdépendance et de notre force d'agir positivement pour soi et pour les autres.

Un autre éveil se profile devant nos yeux. Nous sommes au printemps et l'éveil de la nature se poursuit, s'épanouit même et répond présent au ralentissement brutal de nos activités. La courbe de pollution atmosphérique chute à travers le monde, l'Himalaya, invisible depuis 30 ans depuis l'Inde, se donne à voir à nouveau, le chant des oiseaux en ville est plus audible et le ciel est bleu, frappant de bleu, sans aucun trait d'avion au creux des nuages... La nature respire et nous aussi. Pour ceux qui en doutaient encore, notre interdépendance avec la nature démontre l'importance de l'engagement collectif qui se présente sous nos yeux.

Anticiper les prochaines catastrophes qu'on nous promet nous demande de s'interroger sur l'origine de ce virus tout comme l'origine de la dégradation de nos écosystèmes et de la pollution atmosphérique. Cela nous renvoie inévitablement à repenser notre relation à nous-même, aux autres, à la nature, à sa biodiversité, à notre écologie.

Comment allons-nous faire ?

Nous le savons tous, nous ne pourrons pas maintenir le modèle actuel qui dépend d'un confinement prolongé, de la fermeture de nos établissements, de mesures de chômage et de crédits. C'est vrai.

Par contre, nous pouvons faire le choix de nous engager pour évoluer vers une société plus paisible, plus en harmonie avec notre environnement, dans le respect de nos différences et de notre interdépendance.

Ce choix est à notre portée, mais il nous demande indéniablement de repenser cinq liens fondamentaux. Ces liens, présentés ici sous forme d'éveils, font appel à l'interprétation et l'expérimentation individuelle. Ils nous invitent à redéfinir le sens de notre performance dans sa dimension globale, à lier nos actes à des valeurs d'équité sociale d'une part et aux limites de nos ressources naturelles d'autre part.

Ces éveils solliciteront, certes, des divergences d'approches et d'opinions. Pour certains, ils partageront des propos déjà entendus, ou appliqués. L'essentiel est qu'ils éveillent une réflexion de fond.

C'est avec et grâce à cette réflexion que nous pouvons imaginer et créer une société qui s'inscrit au cœur d'une économie régénératrice,
qui crée plus de valeurs qu'elle n'en consomme,
dans laquelle la collaboration et la solidarité priment sur la compétition,
où ces valeurs reprennent une place au cœur de la gestion de notre maison qui est la Terre.

Cette vision est certes ambitieuse, mais elle vous invite à découvrir et à expérimenter ces cinq éveils défenseurs d'une vie à notre portée. Puisse-t-elle nous permettre de répondre présent à cette mission collective de grande envergure en agissant, ici et maintenant, de manière fondamentale et systémique.

Premier ÉVEIL

LA MISSION DE VIE

Au cœur de l'économie régénératrice il y a cette mission collective : freiner la dégradation des écosystèmes et la courbe effrayante des pollutions (air, eau, sonores, visuelles...) tout en adressant l'accès aux besoins fondamentaux pour tous.

En 2015, les Nations Unies ont défini 17 objectifs de développement durable «pour sauver le monde». Ces objectifs sont interdépendants et nous orientent vers les mesures à prendre en faveur de la paix et de la prospérité des peuples et de la planète... à l'horizon 2030 ! En 2019, le Forum des 100, forum économique de référence en Suisse choisissait de traiter la thématique de la transition écologique et le quotidien de référence Le Temps lui a dédié une édition spéciale. Des entreprises ont même changé la définition de leur mission pour l'élargir à la notion collective du bien commun et c'est une évolution prometteuse.

Cela dit, bien trop souvent, les mots et les intentions semblent se perdre dans un quotidien encore trop soutenu par la pression d'une performance linéaire, la hiérarchisation des priorités sur le court terme et l'emprise, à priori inévitable, d'une course effrénée.

Dans un tel contexte, comment pouvons-nous repenser notre lien à cette mission collective et amplifier nos objectifs avec cette même détermination dont nous faisons preuve dans notre lutte contre le Covid-19 ? Comment évoluer d'une mission d'entreprise souvent si peu incarnée à une réelle mission à vivre au quotidien ? Comment mettre en œuvre des modes de vies quotidiens adaptés à cette mission collective ?

Nous pouvons repenser le sens de notre engagement, de notre travail.

Nous avons des compétences et nous avons parcouru un chemin pour les acquérir dont le reflet clair se résume en 1 ou 2 pages : notre curriculum vitae. C'est muni de ce document que nous nous présentons aux portes du monde professionnel.

Or, une mission collective demande un engagement au-delà du champ des compétences. Elle fait appel à notre raison d'être, de collaborer et d'habiter la Terre. Elle nous demande d'organiser nos entreprises - ou nos collectifs ou nos instances publiques – pour qu'elles en soit le champ d'expression.

L'économie régénératrice valorise les compétences dans leur capacité à être au service de la mission collective. Elle ne repose pas exclusivement sur des CVs, mais aussi sur des talents qui résument notre raison d'être en une phrase-clé : une action, des valeurs et un champ d'influence. C'est ce qu'on appelle la mission de vie. Elle est notre lien à la mission collective et témoigne du sens de notre engagement.

Nous avons fait cet exercice chez Opaline et certains collaborateurs l'ont poursuivi en famille. Chacun à son arrivée dans l'équipe, et par la suite chaque candidat à un poste, est invité à formuler sa mission de vie. Sans aucune exception, chaque mission de vie individuelle s'est avérée cohérente à la mission collective.

Le collaborateur s'engage alors dans l'exercice de ses fonctions au nom de sa propre mission, sachant qu'elle contribue pleinement à la mission collective.

L'élan individuel pour le choix d'un engagement au-delà d'un CV implique pour toutes les entreprises, institutions et autres collectifs, d'éveiller, voir de valoriser, la capacité des enfants, des femmes et des hommes d'imaginer, de créer et d'innover pour construire un monde plus équilibré, plus en lien avec l'écologie et l'humain.

Mettre l'humain au cœur de sa gouvernance, c'est faire une place à l'expression d'une mission de vie.
Mettre l'humain au cœur de sa gouvernance, c'est imaginer et vivre des cadres professionnels, accompagner nos entreprises, comme nous prenons soin de nos foyers afin de créer un environnement qui permette à chacun d'agir pour une mission de vie.

Reconnus dans cette dimension, nous pouvons alors nourrir de nos convictions chaque geste comme l'expression de notre présence et de notre engagement.

Loin de l'utopie, c'est une opportunité qui s'ouvre à nous. Sa viabilité réside dans cette observation : le sens de l'engagement, lorsqu'il est animé d'une mission vitale qui peut s'exprimer dans toute son authenticité, œuvre pour le soin des autres et de la Nature. Il permet d'orienter des compétences, et une performance, au service de la mission collective.

C'est bien pour cela que la mission de vie est au cœur de l'économie régénératrice. Cette économie ne cherche pas à satisfaire le sens de l'engagement avec, par exemple, une table de ping-pong dans la cafétéria ou le bien-fondé de la méritocratie. Non. Elle reconnaît que cette mission collective est nourrie par un sens incarné à chacun. Elle cultive donc un environnement propice à cette expression et voit en la quête de sens de ses classes d'étudiants, ou de ses équipes, voir de ses citoyens, la source d'un engagement authentique à la mission collective.

Actions structurelles

- Adapter les procédures de recrutement
- Proposer des ateliers sur la mission de vie: comment la rédiger, comment l'exprimer, comment la partager ?
- Revoir la mission d'entreprise, ou du collectif: comment contribue-t-elle à la mission collective ?

Deuxième ÉVEIL

LE LIEN À LA NATURE

L'économie régénératrice reconnaît être dépendante du bien-être de la Nature. En ce sens, la Nature, tout comme l'entreprise, le collectif ou l'institution politique dans sa dimension humaine, est une Ecole de la Vie, un champ d'expérimentation individuelle et collective.

Jour après jour, la Nature expérimente et évolue non pas dans un modèle de logiciel prospectif, mais dans l'observation de ce qu'elle a à sa portée. Et dans la crise du Covid-19 que nous traversons, nous l'imitons chaque jour, en faisant avec ce que nous avons à notre portée. Nous construisons dans ce sens l'économie du réel.

Il suffit parfois d'une image pour expliquer un concept qui, à première vue, semble tout à fait improbable. Observons la forêt pour poser un autre regard sur la performance. De manière générale, il n'y a dans une forêt aucun arbre qui vise la croissance à tout prix. Il prendrait le risque de s'exposer et de s'écrouler à la première tempête et ceci pour 3 raisons :

- La première, isolé des autres, il n'a aucune protection.
- La deuxième, focalisé sur sa croissance extérieure, il ne prendrait pas le temps de renforcer ses racines et donc d'assurer sa croissance intérieure.
- La troisième, il absorberait pour sa croissance nombre de ressources vitales dont dépend tout son écosystème et de ce fait, mettrait en péril l'équilibre de sa propre existence.

Cette image permet d'illustrer les principes de la croissance vertueuse de l'économie régénératrice. Ainsi, la la croissance n'a aucun sens si :

- Elle fragilise les liens humains entre enseignants et étudiants, collaborateurs et partenaires, politiciens et citoyens, ou de notre diplomatie au niveau international,
- Elle se développe au détriment du bien-être individuel et d'une équité sociale,
- Elle fait usage de ressources vitales et naturelles qui, ne pouvant se régénérer à temps, deviendraient insuffisantes à la survie de l'humanité.

De cette même manière, nous pourrions assimiler le modèle régénérateur des circuits courts à celui des abeilles. Elles se nourrissent de leur écosystème à proximité et chaque abeille a sa fleur, son rythme et son flair. La transformation du pollen qu'elle ramène de son travail soutenu, sert à nourrir toute la ruche. Au-delà de son apport essentiel à sa communauté, elle œuvre aussi à la régénération de son écosystème (la pollinisation).

Nous avons choisi depuis la création d'Opaline de nous intégrer au réseau local de distribution via les épiceries de quartier ou les e-shops locaux. Ancrées dans leur territoire local, elles vendent des denrées locales, pour la plupart élaborées par des artisans locaux à base d'ingrédients locaux. Ainsi, elles pollinisent via des liens sociaux, de la création d'emplois, l'aide aux courses pour les personnes plus fragiles, le soutien aux producteurs locaux et avec eux au tissu économique local. Elles nourrissent et régénèrent l'écosystème dont elles dépendent. Liée à cet écosystème, elles démontrent avec brio pendant la crise du Covid-19, leur degré d'agilité et de résilience pour évoluer avec lui. De plus, elles sont naturellement plus écologiques parce que moins dépendantes de transports et d'une chaîne de transformation et de distribution répartie aux 4 coins du monde.

Osons penser que la grande distribution dans sa dimension régionale et humaine se ralliera au modèle de la régénération. Plus agile qu'une marque régionale, plus transparent sur la rémunération et la réalité de ceux qui font le produit, nous porterons ensemble le projet d'un rayon local, écologique et solidaire : une sélection de produits qui pollinisent et régénèrent à leur tour leur écosystème et qui tissent des liens à la terre agricole à proximité.

« Porter ce projet ensemble » trouve lui aussi son image dans la Nature. Les vols d'étourneaux, merveilleusement nommés « murmuration », permettent d'observer la force de l'intelligence collective. Il n'y a pas de chef. Quand l'un d'eux fait un mouvement, les 9 qui l'entourent suivent et ainsi de suite. C'est en cela le modèle de communication d'un écosystème régénérateur. Elle ne dépend pas d'un investissement financier spéculatif et d'une cible de marché mais d'une écoute de sa communauté et d'un partage de valeurs humaines à une modeste échelle, un rayon de 9 personnes, pour nourrir un élan par milliers !

Si nos modèles d'éducation, d'entreprises ou d'agendas politiques, pouvaient s'inspirer des modèles, tout aussi complexes, de la Nature, nous aurions plus de facilité à intégrer le respect de la sauvegarde des écosystèmes et de la biodiversité dans nos prises de décisions. Nous aurions plus de facilité à reconnaître notre interdépendance à la Nature.

Actions structurelles

- Adapter une croissance linéaire à une croissance vertueuse
- Favoriser les circuits courts et l'économie locale, ainsi que les initiatives de l'économie coopérative (beaucoup ont émergés pendant la crise du COVID-19)
- Adapter sa stratégie marketing à un partage de valeurs collectives
- Encourager les séances en pleine nature

Troisième ÉVEIL

LE LIEN À L'ARGENT

Souvent, très souvent, il suffit de parler d'une économie du vivant, locale et solidaire, en lien avec la Nature et le bien-être collectif, pour provoquer un tôle immédiat, voir brutal: cette approche serait totalement utopique, difficilement viable financièrement et peu porteuse d'emplois.

La question de la viabilité financière est pourtant subjective, étant majoritairement basée sur des pourcentages de marges et de croissance qui indiquent en fonction de leur « altitude » cette viabilité. Ces pourcentages sont évidemment des curseurs contestables dans ce qu'ils incluent dans la valeur finale.

Dans le premier éveil, nous avons parlé de la mission de vie qui est naturellement performante et au service de la mission collective. Vous aurez compris qu'elle collabore, non pas parce qu'elle vise un bonus, mais parce que le sens de son engagement nourrit aussi sa quête de sens. Dès lors, le lien à l'argent peut évoluer. Ce n'est plus un objectif en soi qui valide une performance individuelle (le salaire), collective (le profit) ou encore nationale (le PIB). Il est important dans sa dimension marchande, mais peut prendre des valeurs complémentaires.

Deux principes de base peuvent alors émerger et s'articuler l'un avec l'autre :

- Un point d'équilibre entre l'être et l'avoir, qui demande une reconnaissance de ces valeurs complémentaires aujourd'hui quantifiables.
- Et un point d'équilibre sur la répartition des richesses qui touche indéniablement à une équité sociale.

Ces deux points sont interdépendants car un renoncement individuel et collectif de possessions ne peut servir à d'autres pour s'en enrichir. Appuyons nous sur les pratiques d'Opaline en la matière.

L'équilibre entre être et avoir

Fort de l'expression de nos missions de vie, la réflexion sur notre lien à l'argent est fluide. Nous avons tous, évidemment, des besoins financiers pour adresser des besoins de base. En même temps, nous avons tous le souhait de nous sentir bien. Être bien chez Opaline signifie nourrir son sens de l'engagement, mais aussi bénéficier d'horaires de travail flexibles, de collaborations bienveillantes et osons le dire, de travailler dans la joie. Cela nous amène à nous questionner sur ce point d'équilibre: combien suis-je prêt à gagner d'argent tout en préservant mon bien-être et celui de la Terre ? Ou encore comment puis-je distinguer l'indispensable du superflu ?

L'exercice est simple sur un feuille Excel et s'avère d'une évidence totale en le posant en transparence : plus les attentes salariales sont hautes, plus les objectifs de ventes sont élevés. Plus ces objectifs sont élevés, plus les horaires deviennent soutenus, la collaboration tendue et la joie superficielle. D'un point de vue fondamental, plus les objectifs sont élevés, plus nous nous déconnectons de notre mission de vie et automatiquement de la mission collective.

Ce que cela veut dire au niveau individuel :

Quand le sens s'allie à la notion de gain d'argent, nous sommes prêts à revoir nos besoins et nos priorités - moins voyager, aller chercher nous-même nos enfants à l'école ou consommer autrement - pour rester connecter à notre raison d'être et favoriser un équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle.

Ce que cela veut dire au niveau de l'entreprise :

Le temps alloué à la quête individuelle de sens se traduit naturellement en performances, avec notamment zéro congé maladie. Nous dépassons nos objectifs chaque année depuis le début de notre histoire. Nous animons une communauté qui se rallie avec nos engagements. Nous faisons le choix d'une économie circulaire pour nos productions. Nous mettons en place des outils de mesure d'impact environnemental (prochainement avec Swiss Triple Impact) et nous avons intégré dès notre création des outils de performance globale (ce qui nous a permis d'être certifiés BCorp depuis 2016).

Ce que cela veut dire au niveau étatique :

Les performances économiques et collectives qui découlent de la prise en compte des besoins personnels sont indiscutables : avec une production en hausse chaque année, la performance économique d'Opaline est aussi portée par le bien-être au travail (pas d'indemnités maladies), mais également par ses performances énergétiques, défendues grâce à la sensibilité de l'équipe aux questions environnementales (utilisation des déchets en biogaz, développement d'un produit valorisant la pulpe de fruits, approvisionnement à moins de 25km du site de production...). Ces indicateurs ont une vraie valeur en limitant les dépenses de l'Etat et pourtant, elles ne sont pas prises en compte dans le calcul du PIB de référence limité à la seule valeur marchande.

Reconnaitre et inclure les mesures de bien-être d'une société liée à sa culture, son écologie et son sens de l'entraide doit être une revendication entendue par l'Etat pour enfin atteindre un équilibre à notre portée. Le Bonheur National Brut, comme indicateur économique, a été appliqué au Bhoutan et nous pourrions nous en inspirer.

Le deuxième principe touche à la juste répartition des richesses

Chez Opaline nous sommes très attentifs à la transparence en la matière. La politique salariale plafonne les salaires des dirigeants et œuvre en toute transparence avec les parties concernées (collaborateurs, actionnaires).

Grâce à cette transparence et une grille salariale à notre portée, l'engagement collectif prend alors tout son sens. Les valeurs de la répartition des richesses, du bien-être individuel et collectif coexistent dans l'économie régénératrice car la ressource financière est à l'économie régénératrice ce que l'eau est à la Nature. Elle représente le « flow » de vie de son écosystème. Elle a pour mission de nourrir toutes les sources dont le système dépend pour s'épanouir en conscience, à son rythme et en lien avec sa propre nature.

Notre système dépend du travail domestique, de l'entraide et de tout ce tissu économique fait d'indépendants et de petites entreprises. Ainsi, l'équilibre être / avoir évolue-t-il en considérant que cette ressource est aussi (au-delà du bien-être individuel) source de vie de l'écosystème. En répartissant la marge de manière équitable entre tous les membres de la transaction, des fournisseurs aux distributeurs, du collaborateur à l'actionnaire, nous sortons de la logique d'optimisation de la ressource financière pour l'une des parties au détriment du collectif.

Rendons-nous à l'évidence : il ne convient plus d'être performant pour soi, mais de l'être pour l'ensemble, et cet engagement de respect des parties est aujourd'hui une attente non négociable et attendue par les citoyens ! Ce schéma milite donc pour un point équilibre et démontre que tout débordement desservira celui qui pensait s'enrichir sur le dos des autres.

A la source du flux financier, le citoyen qui est aussi un consommateur n'est plus une cible. Il demande à être considéré comme un membre à part entière de l'écosystème économique pour la défense d'une consommation et d'une politique responsable et durable. Par son acte de vote ou d'achat, il maîtrise la validation du partage de valeurs, acceptant ainsi de contribuer à son tour à la mission collective. Les critères qui rentrent en ligne de compte de son appréciation sont bien entendu le prix, mais également la qualité, le choix des pratiques environnementales et sociales, la préservation des savoir-faire traditionnels et l'engagement éthique.

Ces critères à eux seuls sont la démonstration que le critère de viabilité d'une entreprise ou d'un état ne peut pas reposer sur la seule valeur de la viabilité financière. A la valeur marchande doivent être considérés la valeur de qualité, la valeur environnementale, la valeur émotionnelle et la valeur philosophique. 5 valeurs au cœur de l'économie régénératrice qui font sens pour chacun de nous, plus que jamais.

Actions structurelles

- Individuel: prendre conscience de nos besoins réels et de nos besoins superflus
- Collectif: activer des outils de performance globale, en lien avec les ODDs, intégrer une notion de transparence dans la répartition des flux financiers, collaborer avec des institutions financières éthiques
- Etatique: allouer les aides publiques aux initiatives de la transition pour amplifier la construction d'une économie régénératrice. Elargir la notion de PIB aux valeurs de la culture, de l'écologie et du sens de l'entraide.

Quatrième ÉVEIL

LE LIEN AUX VALEURS

Comme nous l'avons vu dans le lien à l'argent, l'économie régénératrice privilégie les valeurs à la valeur. Tout comme la biodiversité au niveau écologique, l'économie régénératrice dépend aussi de la diversité des valeurs humaines.

Plus ces valeurs sont diverses, plus son écosystème peut être agile, créatif et résilient. Elle peut alors œuvrer dans leur complémentarité au service de la mission collective à une condition : la liberté d'expression.

Pourquoi ?

L'économie régénératrice se veut évolutive et agile, au rythme et à l'écoute de son écosystème; la liberté d'expression est au cœur de sa gouvernance. Elle ne prétend pas avoir la solution finie et reconnaît la valeur de l'intelligence collective. Elle garde un regard tourné vers l'avenir, mais se focalise surtout sur le moment présent, au moment où les décisions sont à notre portée, dirigées par le ressenti et l'intuition.

A contrario, le système pyramidal est régi par la loi du plus fort au détriment des autres et de la Nature. Cette compétition, poussée à l'extrême, nous déconnecte de l'écosystème dont nous dépendons. Nous mesurons alors notre succès par ce que nous possédons et par ce que nous possédons en plus que les autres. Figés dans une dualité moi et mes possessions, moi et les autres, moi et la Nature, ancrés dans nos champs de compétences, nous cherchons à avoir raison et à faire valoir nos acquis. En conscience ou pas, nous nous approprions cette mission collective pour en faire une mission individuelle.

Comment favoriser l'agilité, la créativité et la résilience?

Le lien aux valeurs se tisse par l'auto-gouvernance, ce qui demande de se détacher de la structure pyramidale et un malentendu émerge souvent à ce sujet: « sans hiérarchie, beaucoup de discussions et de frustrations sans décision finale ». L'expérience nous prouve le contraire. L'auto-gouvernance ne cherche pas à attribuer la même responsabilité à chacun, mais offre à chacun la possibilité d'exprimer sa raison d'être (sa mission de vie), de faire valoir ses compétences et d'être entendu grâce à des processus de coordination claires, simples, fluides et efficaces.

Chaque individu est reconnu comme une source de l'écosystème, doté d'un pouvoir d'agir avec les autres sur le même plan décisionnel. De manière naturelle et instinctive, chaque individu prend possession de ses talents, fait valoir son expérience et son champ d'influence.

Une source reste le pôle décisionnaire mais va solliciter l'avis de ses pairs avant de prendre sa décision. Plus la décision est complexe, plus elle sollicitera l'avis de sources tant à l'interne qu'à l'externe. Elle reste juge des avis reçus, maître de sa décision dont elle assumera les risques et les conséquences. Cela dit, la sollicitation d'avis nourrit le sens de la collaboration et assure des prises de décisions en lien avec une complémentarité de valeurs.

La direction prend ici un rôle de sauvegarde des grands axes stratégiques en lien à la mission collective qu'elle incarne. La direction a un rôle de coordination et se porte garante de l'équilibre des rôles, en complément à l'équilibre financier. Elle n'exerce pas un pouvoir sur les autres sources, mais avec elles.

Détachée de l'opérationnel, elle accorde sa confiance aux sources et peut dès lors se concentrer sur la vision et le partage des valeurs auxquelles elle contribue. Elle est appelée, selon le besoin des sources, à des séances opérationnelles pour apporter un avis. En cas de conflits, ou de déséquilibre, elle peut alors intervenir de manière partielle et efficace.

Ce lien de confiance mutuel ouvre le champ d'une performance agile et créative et permet de valoriser une complémentarité de valeurs et de talents. La crise du COVID-19 nous démontre l'importance de cette complémentarité: la collaboration entre le monde de la science et de la politique, les nombreuses initiatives d'entraide et l'agilité de nombreuses entreprises dans leur réactivité à la situation de crise.

Nous touchons ici au cœur d'une gouvernance qui valorise la nature humaine dans sa dimension créative et collaborative. L'expression de ces valeurs demande, certes, un cadre structuré, mais se porte garante d'un flux vital de talents, d'informations et de prises de décisions. C'est ce flux qui permet à l'entraide et à la collaboration d'agir au service de la mission collective, reconnue dans toute sa complexité.

Actions structurelles

- Définir un organigramme par projets et par sources, en lien avec la mission collective
- Revoir notre manière de travailler ensemble, en lien avec une nouvelle gouvernance
- Revoir le modèle d'actionnariat, comment partager le capital, quel processus de liens pour renforcer ce collectif tout en partageant les risques
- Allouer des responsabilités individuelles en lien aux projets et permettre un flux d'échanges agiles entre les sources
- Permettre à chaque source d'identifier les points de support nécessaire à son projet et d'initier des échanges tant à l'interne qu'à l'externe

Cinquième ÉVEIL

LE LIEN À SOI & AUX AUTRES

La particularité de cet éveil est sa dimension spirituelle, au sens de l'esprit, de l'intelligence. Cette dimension souffre de peu de reconnaissance dans les milieux scolaires, économiques ou encore politiques alors qu'il est essentiel de lui prêter une attention particulière.

Le système actuel, dans sa hiérarchisation des compétences, nous demande de porter un masque – peut être bientôt au sens propre d'ailleurs -. A tous les niveaux, il est semble-t-il plus simple de lisser ses émotions pour se concentrer sur ses compétences afin d'être performants. L'optimisation du temps demande précisément de ne pas philosopher sur sa raison d'être mais d'orienter sa raison d'agir sur des objectifs donnés et récompensés.

Nous ignorons alors, activement, une partie de notre intelligence pourtant essentielle aux valeurs pour la mise en œuvre de la mission collective. Cette intelligence ne touche pas à la raison, mais à l'intuition. Elle ne touche pas aux compétences, mais à la conscience et permet de :

- Reconnaître notre interdépendance aux autres et à la nature
- Incarner nos talents en reconnaissant nos limites
- Assumer notre autonomie tout en nous ouvrant à l'intelligence collective
- Garder un regard tourné sur l'avenir, en confiance et avec la détermination de l'action quotidienne

Alors que la vulnérabilité est perçue aujourd'hui comme une faiblesse, l'économie régénérative la reconnaît comme une force de courage et de détermination, en cohérence avec les besoins de la mission collective. Nos entreprises, nos collectifs ou nos institutions politiques n'ayant évidemment pas pour vocation de se substituer aux centres thérapeutiques ou de bien-être, un espace de références partagées doit être mis en place. En voici quelques exemples pratiqués chez Opaline:

- Pratique du flexitime et du télétravail quel que soit le poste occupé afin de permettre à chaque collaborateur de gérer son temps en fonction de ses contraintes ou ses aspirations personnelles,
- Les évaluations en duo sont remplacées par des rencontres d'équipe, pour une reconnaissance collective des projets bien menés et des enjeux encore à adresser. Ces rencontres permettent le rappel des grands axes stratégiques tout en laissant la place à chacun d'y partager sa raison d'être et d'y puiser l'énergie vitale de son engagement, voir de son épanouissement.
- Un budget de formation ou d'accompagnement individuel est prévu. A la demande d'un collaborateur, par exemple, une participation aux cercles de résonance, des cercles d'entraide disponibles en Suisse Romande, a été approuvée. Ou encore, un temps pris sur les heures de travail est accordé pour des engagements bénévoles en faveur d'initiatives locales.

Ainsi le temps professionnel peut œuvrer au service d'un épanouissement individuel et collectif, qui peut ensuite œuvrer au service de la mission collective. Rappelons ici que nous bénéficions chez Opaline d'un taux d'absentéisme de zéro.

Permettre de cultiver le lien à soi ouvre naturellement la culture du lien aux autres. L'auto-gouvernance, nous l'avons vu dans l'éveil 4, nous demande une assertion de soi avec une sollicitation d'avis dans une prise de décision. Ici, il nous appartient d'être clair et authentique, au risque de perdre la crédibilité de ses pairs et donc la pertinence de leur avis. Il nous appartient également de rester à l'écoute des avis sollicités. La prise de parole et l'écoute sont des clés qui nourrissent de réelles collaborations.

La mission collective, dans toute sa complexité, fait appel à ces collaborations, à cette intelligence collective, et nous demande de cultiver ce lien au quotidien. C'est une évidence; Opaline, en soit, ne peut prétendre un engagement en faveur d'une transition agricole sans prendre en considération le quotidien des agriculteurs, leurs enjeux et leur champ d'actions, dans ses prises de décisions. De la même manière, elle ne peut à elle seule assurer un flux financier sans l'apport précieux de ses points de vente et des consommateurs. Elle se doit donc de rester à l'écoute de leur réalité, tout en partageant son évolution et son apport à la mission collective.

De tous ces liens peut naître un nouveau récit, une nouvelle histoire, pour un nouvel avenir commun. Dans cette intelligence collective, la culture (danse, musique, théâtres, musées et films) et les médias ont donc toute leur place. Ce sont des points de relai précieux à l'éveil des consciences, de nos divergences et de nos points communs. Leur engagement est autant essentiel qu'il est inspirant.

D'un point de vue systémique, les modèles régénérateurs dépendent également d'une reconnaissance des institutions publiques. En cultivant le lien aux autres, ces modèles valorisent un engagement sociétal, une intelligence collective, au service de la mission collective. Ils redéfinissent au quotidien la performance dans sa dimension collective et dans ce sens, intègrent dans leurs prises de décision grand nombre d'acteurs essentiels à la transition. Osons ici espérer que les lignes de crédit COVID-19 évolueront dans la reconnaissance de ces systèmes pour qu'au mot crédit nous lui préférions partage de ressources.

Cultiver le lien à soi et aux autres, c'est remplacer la notion d'une « chaîne de valeurs » par celle de « liens humains ». C'est ouvrir une porte à l'intelligence collective pour agir en conscience des besoins réels de nos partenaires, tout en respectant les limites de nos écosystèmes.

Actions structurelles

- Prendre le temps pour cultiver des espaces de ressourcements et s'engager pour l'entraide et la solidarité
- Favoriser les échanges à taille humaine, au sein du réseau à notre portée, pour identifier, valoriser et nourrir chaque geste individuel, dans sa complémentarité, au nom de la mission collective
- Prendre conscience des initiatives en cours, sociales ou politiques, et y contribuer par un acte d'achat ou de vote
- Soutenir la culture et les médias dans leur dimension régénératrice de récits positifs et inspirants
- Inviter les institutions publiques de nos communes, de nos cantons, voir de notre pays, à soutenir les modèles régénérateurs

CONCLUSION

Cet essai est une pierre à l'édifice qui nourrit une remise en question « A notre portée » - et nous en avons grandement besoin - pour adresser une mission collective qui nous réunit tous, celle de la problématique des enjeux climatiques et de la transformation de nos modes de vie, des inégalités sociales et de la responsabilité collective.

Le COVID-19 nous a convoqué brutalement à cette prise de conscience. Il nous oblige à prendre soin de nous et de ceux qui nous entourent, à considérer ces derniers de manière certaine dans notre existence, à regarder les liens communs qui font notre condition humaine. Il nous a obligé de prendre soin de la nature et à retrouver dans la forêt du coin la magie du rêve exotique de l'autre bout du monde.

Cet essai a surtout au moins un mérite, c'est celui de poser 5 liens fondamentaux, 5 liens qui nous invitent à nous interroger sur un nombre de pratiques considérables : d'une mission de vie, à l'importance des circuits courts, en passant par des notions d'équité sociale et de la reconnaissance de valeurs sociales et des limites écologiques dans l'analyse de notre performance.

Sa lecture s'adresse à tous : parents, étudiants, actifs, retraités, dirigeants, enseignants, politiciens, artistes... tant ces éveils peuvent trouver un écho dans tous les écosystèmes dans lesquels nous gravitons.

Certains diront que ce n'est pas assez et ils auront certainement raison.
Mais c'est un début et avec un début vient généralement une invitation.

En voici 3 !

Une invitation à poursuivre nos engagements, et soutenir les nombreuses initiatives d'entraide, qui ont émergés à travers la crise du COVID-19. N'oublions pas ici l'image de la murmuration qui valorise un impact dans un rayon de 9 personnes pour nourrir un élan par milliers !

Une invitation à nourrir chacun de ces éveils de pratiques et de collaboration. A chaque éveil seront alloués un nombre d'ateliers avec le monde de la science et de l'académie, des médias, de la politique et de l'entreprise pour consigner une encyclopédie vivante et évolutive nourrie d'intelligence collective et d'expériences partagées.

Une invitation à créer votre écosystème et le modèle Opaline peut vous inspirer : rentrer dans le lien, reconnaître son champ de compétences et l'importance de son geste dans la quête de valeurs partagées, d'une mission collective, de la terre de liens. Nourrir un réseau d'acteurs locaux de la transition pour s'encourager mutuellement et contribuer ensemble à la mission collective.

Pour finir, cet essai est avant tout un cri d'espoir et l'espoir est un choix.

Inspirations et sources

Certains sont des livres, d'autres des articles ou des blogs. Au niveau systémique, certaines références touchent ici à plusieurs éveils bien évidemment. Ces sources sont un chemin, n'hésitez pas à y ajouter les vôtres !

Quelques liens digitaux

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/>

<https://www.cerclesrezonance.ch>

Peter Koenig, les principes des sources <https://peterkoenig.typepad.com>

Bonheur national brut, utopie ou réalité ? Université de Genève <https://www.youtube.com/watch?v=we6FIWQ4mwE>

Le mouvement Bcorp et les mesures Swiss Tripe Impact <https://www.blab-switzerland.ch>

Intervention de Frédéric Dalsace de l'IMD sur la sortie de la crise COVID-19 <https://www.imd.org/faculty/professors/frederic-dalsace/>

Les livres

- L'économie Symbiotique, Isabelle Delannoy
- Ecologie Intégrale, pour une société permacirculaire, Christian Arnsperger et Dominique Bourg
- Pour un revenu de transition écologique, Sophie Swaton
- Reinventing organizations, Frédéric Laloux
- Les Nouveaux Sages, Arnaud Riou
- Sans plus attendre, Guibert de Marmol
- L'entraide, l'autre loi de la jungle, Pablo Servigne et Gauthier Chapelle
- Winning Sustainable Strategies: Finding Purpose, Driving Innovation and Executing Change. Benoit Leleux, Jan van der Kaaij

Quelques articles de presse

- Le Temps, édition spéciale CLIMAT https://labs.letemps.ch/interactive/2018/_archives_f100/2019/ed-speciale.pdf
- «Appliquer les lois de la nature à l'économie», par Clément Grandjean pour Terre & Nature https://opaline-factory.ch/wp-content/uploads/2019/07/PortraitSofia_TerreNature-14.12.2017.pdf

Blogs

- <https://blogs.letemps.ch/augustin-fragniere/>
- <https://www.lavienplusimple.com>
- <https://blogs.letemps.ch/sofia-de-meyer/>