

Un bouquet pour l'orgueil, péché capital

10 chroniques du blog du développement durable autour du thème de l'orgueil

Il ne faut pas manquer d'orgueil pour promouvoir le développement durable. Tant pis si c'est un péché !

L'ambition est grande de prétendre retourner une situation bien compromise. Dans quel état avons-nous mis la planète et ses populations ? Records d'inégalités, crises financières et alimentaires réunies, changement climatique, patrimoine biologique menacé sur terre et dans les mers, etc. Pour corriger le tir, nous ne disposons pas de *marge*¹, pas d'une ressource cachée, d'une réserve que l'on pourrait jeter sur la balance pour rééquilibrer les plateaux des prélèvements et des créations de richesses. Ce serait plutôt le contraire, puisque nous consommons plus que ce que la terre ne produit, et cela depuis une vingtaine d'années, et que ça ne s'améliore pas. L'arrivée dans la société de consommation de populations considérables, celles des pays émergents, complique encore la tâche, et ajoute au niveau d'orgueil dont il faut faire preuve pour affirmer que l'on fera vivre convenablement 9 milliards d'humains d'ici 2050, alors que l'on arrive difficilement à en faire vivre 6 aujourd'hui.

Notre seul joker est nous-mêmes, l'humanité, l'intelligence humaine. Le *talent*². Et nous y croyons, nous affirmons que le développement durable est la réponse à ce **défi** formidable que nous devons relever. Si ce n'est pas de l'orgueil, je ne sais plus ce que ce mot veut dire. Voilà donc un des **péchés capitaux** au service du développement durable.

Il est vrai que l'orgueil a souvent joué dans le camp adverse, et qu'il y joue encore de temps en temps. Le sentiment de pouvoir mettre le monde entier à sa merci, de pouvoir l'exploiter sans rendre de compte, de prétendre maîtriser les lois de la nature et de refaire le monde à sa convenance, est toujours présent. L'orgueil a de mauvais côtés. Il a sûrement le don d'aveugler les dirigeants. Le besoin d'exprimer sa puissance a été à l'origine de la dégringolade, comme on a pu le voir dans ce blog au sujet des **statues** de l'Île de Pâques. Changeons d'orthographe et de sens du mot, le **statut** social, ou le statut politique des états est bien souvent à l'origine de dérapages, d'exigences de d'envies démesurées. Le statut est aussi un signe de reconnaissance en réponse à des prises de responsabilités ou à des exploits. L'**exploit** est à la mode, mais souvent vide de sens et réalisé au détriment d'autres protagonistes, dans des compétitions. La bonne compétition, celle qui justifie les exploits et procure un orgueil légitime est celle du progrès collectif qui permettra de donner aux 9 milliards d'humain des conditions de vie durables. Elle ne s'engage pas contre des adversaires, mais avec des partenaires, pour un exploit partagé.

¹ [Marge](#), chronique du 02/06/2008

² [Talent](#) (15/12/2008)

De même, les **records** à rechercher ne consistent pas à aller plus vite que l'autre, mais à mieux tirer partie des ressources de la planète. Le tour du monde à la voile et en solitaire, ça crée de l'émotion et tant mieux, mais quel sens donner aux records ainsi établis s'ils ne sont pas converti en utilités, en économies d'énergie pour la pêche et le trafic maritime par exemple.

Le besoin de briller, bien normal, est un levier dont le développement durable peut et doit se servir. Devenir un **maître** dans une discipline est un objectif plein d'orgueil, mais soyons exigeants sur les conditions d'accès à ce niveau, tirons vers le haut les *compétences*¹ de ces maîtres. L'amour du bel **ouvrage** en est une des prémisses, et l'ambition du développement durable est bien qu'il se généralise, que le niveau général de *qualité*² progresse. Ce sont des réponses de **masse** qu'il faut trouver, et non une gloire personnelle pour une opération formidable, spectaculaire, mais sans conséquences sur le reste de la production. L'orgueil est encore bien présent, dans cet objectif d'une mobilisation générale, de ne laisser personne sur le bord de la route. Nous voilà en face d'une des contradictions dont le développement durable nous invite à sortir par le haut. Comment se distinguer et briller en société, si l'on doit aussi s'inscrire dans un mouvement de masse ? C'est que la recherche des effets de masse ne doit pas se faire au détriment des individus, les **échelles** doivent s'emboîter de manière à ce que chacun puisse s'exprimer pleinement. *Small est beautifull* s'il participe à une action collective dont les effets sont à la mesure des **défis** à relever. Rassembler toutes les énergies et les talents est une grande ambition. Elle ne se réalisera pas en un jour, et la précipitation que certains manifestent, fille d'une légitime impatience, est aussi provoquée par la crainte d'un délitement de la volonté, d'un découragement qui nous guette. Une dernière manifestation d'orgueil que je vous propose est la **détermination**, pour ne pas dire l'obstination, pour se donner les moyens de la réussite.

L'orgueil n'est donc en soi ni bon ni mauvais dans la perspective du développement durable. Il y a un bon usage de l'orgueil, comme moteur de l'action, un stimulant. Il convient juste de bien le placer.

Chemin faisant, dix mots sont apparus, déjà publiés (du 22 juin 2006 au 3 novembre 2008) dans le blog du développement durable, qui déclinent l'orgueil dans l'univers du développement durable. Un nouveau bouquet de mots, après ceux sur la finance, les dividendes et la bouffe.

Les dix chroniques du bouquet pour l'orgueil

statue, statut, exploit, record, maître,
ouvrage, masse, échelle, défi, détermination.

1 [Compétence](#) (19/06/2008)

2 [Qualité](#) (02/04/2006 et n°60 dans *Coup de shampoing sur le développement durable* (www.ibispress.com))

Statue¹

Le mot vient à l'esprit à la suite de la journée du patrimoine, dimanche dernier. C'est une œuvre d'art créée de pierre, de bois, de terre ou de tout autre matériau, ou bien à partir d'épaves de voitures ou d'objets divers. Un habile recyclage. Une statue marque son époque, elle est un témoignage d'une sensibilité, ou d'une personnalité. Elle s'inscrit dans le temps.

C'est parfois la statue du commandeur, une bonne conscience, un rappel au règlement. Ces différents angles d'attaque pourraient être repris dans une optique « développement durable », mais je vous propose une autre approche.

Nous sommes dans l'île de Pâques, dont les statues sont célèbres. C'est une île pelée, balayée par les vents, et aux côtes assez rudes. Bien peu hospitalière, elle a compté, selon les archéologues cités par Jared Diamond², entre six mille et trente mille habitants. Comment une telle population a-t-elle pu ériger autant de statues, et aussi lourdes ? A cause de ses excédents agricoles d'une part, et de leur isolement d'autre part.

Les excédents agricoles (déjà !) sont le résultat de progrès technologiques. On couvrait les sols de pierres, qui retenaient l'humidité et régularisaient la température de la terre, comme un « paillage » chez nous, et les plantes poussaient entre les pierres. Cette technique a permis d'augmenter fortement les rendements agricoles, en multipliant par quatre la production en moyenne. Une belle performance, qui a permis un fort accroissement de la population, sur une île d'où ils ne pouvaient partir. Le progrès a libéré des énergies, et celles-ci se sont investies dans des tâches nouvelles. La guerre, qui aurait pu opérer une régulation économique, devait être difficile, sur un petit territoire sans reliefs marqués, et avec, semble-t-il, un chef suprême au dessus des différents barons qui dominaient une douzaine de secteurs. Pas d'agressions extérieures non plus, pour mobiliser des forces, et tenir occupés les Pascuans. Il fallait bien s'activer, et les conditions d'émergence de nouvelles activités étaient réunies. Les statues sont nées de cette situation.

Des chercheurs ont calculé le besoin alimentaire de tous ceux qui ont travaillé aux statues, tout au long de la chaîne : *Le travail nécessaire à leur construction fit augmenter les besoins alimentaires de la population de l'île de Pâques d'environ 25% au cours des trois cents ans correspondant à la période intensive de production³*. Ce n'est pas rien, un quart de la production agricole. Il fallait que celle-ci soit bien abondante, pour parvenir à répondre à tous ces besoins. Alfred Sauvy, dans la *Théorie générale de la population⁴*, décrit très bien les mécanismes de progrès, qui dégagent du temps libre, temps non nécessaire à la survie du groupe, et qui va être mis à profit pour de nouvelles activités, religieuses, culturelles, artistiques. Ce sont les progrès dans les techniques culturelles qui ont permis aux pascuans d'élever leurs

¹ Chronique publiée le 22 septembre 2006

² Dans son remarquable ouvrage dont je m'inspire largement pour cette chronique, *Effondrement, Comment les sociétés décident de leur disparition ou de leur survie*, NRF essais, Gallimard, 2006

³ Jared Diamond

⁴ PUF, 1956

statues. Le blocage de la disponibilité de main d'œuvre avait sauté, il ne semblait plus y avoir de « facteur limitant ».

La suite a montré qu'il en était rien. Il y avait un autre facteur limitant, qui a été oublié, et qui s'est révélé fatal à cette civilisation. Bien que de pierre, les statues ont consommé beaucoup de bois. Pâques, qui n'abrite aujourd'hui que des arbustes, était couverte à cette époque d'une végétation luxuriante. On y trouvait des nombreux palmiers, dont une variété imposante, qui a du être le plus gros palmier du Pacifique. Il a été mis à contribution pour l'acheminement des statues. Une faune et une flore très variée, beaucoup plus que maintenant, rendaient l'île verdoyante. Elle n'en restait pas moins fragile, du fait de son exposition aux vents, de la nature de ses sols, qui produisait un rythme assez lent pour le renouvellement de la végétation, et notamment des grands palmiers. L'accroissement de la population a bien dû se traduire par une augmentation des coupes d'arbres, pour faire la cuisine, pour fabriquer des pirogues pour la pêche, et bien d'autres usages parmi lesquels la construction de rails pour faire glisser les statues du site d'extraction vers la plate forme sur laquelle elle allait être érigée. La disparition progressive de la forêt entraîne une baisse des rendements agricoles, et la spirale de la crise se met en place. Les cultes associés aux statues sont rejetés, tout comme l'aristocratie et les prêtres qui n'ont pas su protéger le peuple des calamités dont ils sont les victimes. Les troubles sociaux se multiplient, et accélèrent la chute.

Dans la chronique intitulée *Bonheur*¹, j'évoquais les conclusions de la new economics foundation (nef) de Londres, sur les îles états, dont la configuration et les contraintes les portaient à une meilleure prise en compte de l'environnement. L'indice « appelé « happy planet index » obtenait dans ces pays des niveaux supérieurs à ceux des pays continentaux. L'exemple de Pâques, où il semble bien que les arbres ont bien été abattus jusqu'au dernier par les Pascuans, montre à l'inverse la difficulté de changer de cap, d'abandonner ses valeurs, et de s'adapter à de nouvelles conditions, même sur un univers bien délimité. C'est le défi du développement durable, à relever à l'échelle de la planète.

¹ *Bonheur*, chronique publiée le 28/07/2006 et n°5 dans *Coup de shampoing sur le développement durable* (www.ibispress.com)

Statut¹

Satisfaire nos besoins, les nôtres et ceux de nos descendants, tel est l'ambition du développement durable. La question est de bien définir les besoins, et c'est plus compliqué que ça en a l'air. Certains sont vitaux, comme le manger et le boire, le logement ou encore l'éducation ou la santé. Ces mots n'ont pas le même sens pour tout le monde, ils sont connotés par la société, le milieu où nous vivons et le type de réponse qui ont toujours été apportés. Et ils dépendent de notre situation dans notre environnement, dans notre groupe social : Une bonne partie de nos besoins sont culturels et relèvent plus du statut que nous revendiquons dans la société que de la physiologie. Certains y verront peut-être une dérive, un épiphénomène qui ne doit pas nous faire oublier les besoins élémentaires, mais ce serait nier la réalité telle que nous la constatons chaque jour, et le poids des personnalités dans la définition des besoins. Ça n'est pas qu'un bol de riz ou un morceau de pain, assorti de quelques protéines, c'est forcément aussi une place dans la société, un mode de relation avec son entourage.

On le constate tous les jours, certaines consommations ne sont que la revendication d'un statut social. C'est typiquement le cas du tabac pour les jeunes, qui doivent s'affirmer. Une grosse voiture sera le signe de la réussite sociale, même si une petite ferait très bien l'affaire d'un point de vue fonctionnel, ou même pas du tout de voiture. Le moment viendra peut-être où il sera gratifiant de pouvoir enfin se passer de voiture. Il est sans doute déjà arrivé dans certains groupes sociaux. Les besoins, même les besoins essentiels, dont des besoins psychologiques, évoluent sans cesse, et il vaudrait mieux que ce soit vers une plus grande frugalité, érigée en modèle supérieur, qu'en consommation effrénée. La sélectivité comme valeur sociale de référence, plutôt que la boulimie.

La frugalité souvent évoquée, avec une toile de fond de moines bouddhistes, n'est pas spontanément enthousiasmante. On ne convainc pas grand monde en affirmant qu'il suffit de ne rien vouloir pour être riche. Surtout quand on voit de vrais riches se pavaner à côté ! Il n'est pas possible de faire abstraction des besoins d'ordre psychologique ou sociétal, bien réels et obéissant à des lois incontournables. Le culte de la vitesse, par exemple, ne traduit pas un besoin, sauf dans quelques cas d'urgence, mais un besoin de s'affirmer. Dommage que ce besoin ne prenne pas la forme d'une mâle assurance, celle de Zorro qui prend tout son temps pour arriver, sans se presser, le grand Zorro, qui méprise souverainement la vitesse. Cette consommation, ces genres de vie, ne sont pas des données intangibles, elles peuvent changer, mais pas en se contentant de condamnations ou d'exhortations morales et bien pensantes. Il faut entrer dans l'épaisseur du phénomène, comprendre pourquoi telle ou telle consommation, ou tel ou tel comportement, apparemment inutile, s'impose malgré tout. Nous sommes en présence de phénomènes de *dépendance*², d'addiction pour reprendre un mot savant utilisé récemment pour parler du jeu, dont

¹ Chronique publiée le 4 août 2008

[2 Dépendance](#), chronique du 04/10/2007

pas mal de gens ne peuvent se passer malgré qu'il détruit leur vie. Il en est de même pour les pays, qui aspirent à renforcer leur statut dans leur région et dans le monde. Il leur faut parfois s'affirmer sur un plan intérieur, pour souder des populations disparates, il faut montrer à son voisin que l'on pèse sur la scène internationale, ou au moins que l'on compte sur l'échiquier régional. Même pauvre, le prestige est nécessaire, ne serait-ce que pour faire illusion.

Comment revendiquer un statut flatteur ? Parfois par des conquêtes territoriales, montrant ainsi une continuité avec des empires anciens, mythiques même s'ils sont déchu depuis longtemps. Parfois par la possession d'un joyau, ou la maîtrise d'une ressource rare, qui permet de tenir la dragée haute à ceux qui en ont besoin. La maîtrise d'une technique moderne, sophistiquée donne aussi la preuve que l'on fait patrie des grands. Et dans ce registre, le nucléaire occupe un rôle privilégié. Comment expliquer, sinon, l'attraction qu'exercent les centrales nucléaires pour des pays gorgés de soleil, souvent pourvus de grands espaces inoccupés, pour lesquels des technologies solaires seraient bien plus adaptées, rapides de mise en place, et créatrice d'emplois locaux en grande quantité ? Le prestige, bien plus puissant que la simple recherche d'une efficacité industrielle. Les grands équipements comme des barrages sont dans la même veine. L'amélioration des réseaux et des techniques d'irrigation seraient 4 fois plus efficaces, à coût constant, que la création de nouveaux équipements, mais c'est un travail de fourmi, au long cours, sans inaugurations ni grand spectacle. Avec la centrale nucléaire pour dessaler l'eau de mer au bord d'un désert inondé d'un *soleil*¹ quasi permanent, on parvient au nirvana. Ce n'est qu'une *étape*². Que faire ensuite, notamment quand on prend conscience que l'on a bien l'usine, mais qu'on est complètement lié pour le combustible, et que finalement on est sous contrôle ? Affirmer encore une fois son statut de grande puissance régionale en franchissant l'étape suivante, celle de la maîtrise des approvisionnements. C'est la suite logique, et ceux qui s'en montrent surpris sont des naïfs ou des hypocrites. Interrogé sur le sujet à l'Assemblée par un député, Al Gore, qui venait d'y présenter son film *Une vérité*³ qui dérange, l'a dit très clairement : toutes les affaires de prolifération nucléaire auxquelles il a été confronté en tant que vice-président des Etats-Unis avaient toutes pour origine le nucléaire civil. Comment être reconnu parmi les grands, aujourd'hui, si vous n'avez pas la bombe ? C'est une affaire de statut. Le problème est qu'ensuite, il faut bien gérer aussi bien la gestion au quotidien des installations nucléaires, que les risques d'un usage qui serait toujours dramatique pour l'humanité.

Comment donc éviter cet engrenage ? Tout d'abord en arrêtant de faire une promotion inconsidérée du nucléaire civil, première étape d'une marche implacable vers le militaire ; et ensuite offrir d'autres perspectives valorisantes, d'autres formes de prestige qui permette d'atteindre un *statut* à la fois élevé et durable. Ce n'est pas une affaire simple, mais c'est incontournable.

[1 Soleil](#), chronique du 17/08/2006 et n°70 dans *Coup de shampoing*

[2 Etape](#), chronique du 06/11/2006 et n°25 dans *Coup de shampoing*

[3 Vérité](#), chronique du 10/10/2006 et n°79 dans *Coup de shampoing*

Exploit¹

Les jeux olympiques offrent une occasion de mettre en avant l'exploit, la performance, le *dépassement*² de soi. Et c'est très bien de valoriser le goût de cet effort permanent, nécessaire pour relever les *défis*³ du développement durable. C'est aussi la mise au pinacle de la *compétition*⁴. La compétition comme moteur de l'exploit. Une compétition entre hommes, ou entre femmes, pourquoi pas, ça peut être un échauffement. Mais la vraie compétition est ailleurs, l'exploit que nous devons réaliser sera collectif, il n'y aura pas de vainqueur et de vaincus, il n'y aura que des vainqueurs ou des vaincus. Il est d'ailleurs frappant que certains sports ne soient pas représentés aux JO, comme l'escalade ou la spéléo, ou encore la randonnée. La découverte et l'exploit collectif, en cordée, ne figurent pas parmi les sports olympiques, qui ont pour but de désigner un champion.

Exacerber l'esprit de compétition est-il une bonne chose aujourd'hui ? Entre les peuples qui plus est, car contrairement aux jeux de la Grèce antique, où les athlètes concourraient individuellement, en abandonnant toute référence à leur cité, les jeux modernes sont organisés autour des nations, avec les drapeaux dont s'enveloppent les vainqueurs sitôt franchie la ligne d'arrivée !

Nous avons assurément des exploits à accomplir, mais ils ne relèvent pas de la compétition. Il ne faudrait pas que celle-ci, stimulante par elle-même, ne masque le besoin de dépassement collectif, mais y prépare. Est-ce possible, compte-tenu de l'esprit qui règne le plus souvent dans ces grandes manifestations, avec les intérêts politiques et financiers en jeu ? N'est-ce pas l'esprit de domination qui gagne, et non celui de coopération ? Il existe d'autres formes de confrontation bien plus enrichissantes et constructives. Les grandes réunions scientifiques, congrès médicaux et autres symposiums, sont moins populaires que les JO, mais ce sont bien des athlètes de la science qui s'y expriment, et on connaît leurs rivalités. Mais ils concourent à une accumulation de connaissances, et non à l'exclusion, à l'élimination des moins forts. Les grandes manifestations de type téléthon sont aussi propices aux exploits, parfois très médiatiques, inscrits dans une démarche collective de solidarité. La compétition a du bon, quand il s'agit de souder un groupe, et elle devient ainsi un facteur d'intégration. Ce n'est pas la seule manière de procéder, mais il faut convenir que ça marche, et alors pourquoi pas ? Elle permet aussi à des nations d'apparaître fièrement sur des podiums mondiaux, et de revendiquer un statut de grande puissance sportive. Elle permet aussi de se mesurer, de voir comment progresser, de se donner des défis personnels, toujours enrichissants, si on n'en abuse pas et qu'on n'en devienne pas malade : Il y a des phénomènes de *dépendance*⁵, et les difficultés

¹ Chronique publiée le 7 août 2008

² Voir la chronique [Dépasser](#) (18/06/2006) et n°19 dans *Coup de shampoing*

³ [Défis](#) (03/03/2008)

⁴ [Compétition](#) (03/05/2007)

⁵ [Dépendance](#) (04/10/2007)

de reconversion des grands sportifs en témoignent régulièrement. Et ne parlons pas du dopage sous toutes ses formes, organisé par les équipes ou individuel.

Mais la compétition, c'est aussi et surtout un spectacle. Des gladiateurs sans armes, mais des gladiateurs quand même, qui doivent vaincre ou mourir. Le public vient assister à ces spectacles, pour voir des combats, et le souvenir des jeux de la Rome antique n'est pas loin. Elargis au monde entier grâce à la télévision, les JO ont sans doute un caractère fédérateur à cette échelle, mais est-ce bien cette mondialisation que nous souhaitons, celle de la compétition et des exploits individuels, réalisés par construction au détriment des autres. Il est bien dommage d'associer exploit et compétition. Peut-on réaliser l'*exploit* de faire des JO non plus une démonstration de force et de puissance, mais une opportunité de connaissance mutuelle, de solidarité et d'action collective pour la planète ? L'exploit sans la compétition, c'est ça le développement durable.

Record¹

Jules Vernes serait bien étonné : le tour du monde en moins de 60 jours ! Et on s'interroge sur l'objectif de moins de 50 jours. C'est formidable. Ajoutez à cela la modestie du recordman, Francis Joyon, qui attribue au bateau l'essentiel de son succès. Sans minimiser les mérites du navigateur, la technique est sûrement pour une bonne part de l'exploit, on l'admet bien volontiers. La géométrie du trimaran, les matériaux qui le composent, avec leur souplesse et leur solidité, leur texture, leur poids, sans parler du mât et des voiles et bien sûr de l'électronique : que de technique incorporée dans un bateau moderne, produit d'une bonne dose de recherche. Les records de *vitesse*² témoignent de ces travaux et des *progrès*³ techniques qui en résultent. Les records sont la partie visible d'un iceberg, ou la figure de proue d'un navire, selon l'image que vous préférez. Et pourtant, il est difficile de prendre toute la mesure de ce que représentent ces progrès, de comprendre la portée de ces avancées techniques. On ne nous en parle à peine.

Seule la performance sportive semble jolie, elle force l'admiration. Elle finit par masquer la performance technique, et par ressembler, comme l'alpiniste, à la conquête de l'inutile. Il est vrai que ces records créent de l'émotion, et c'est déjà beaucoup. Une dose de pédagogie et de sensibilisation au réchauffement climatique, ça ne fait pas de mal en passant, mais tous les voyageurs réguliers dans les mers australes peuvent en dire autant, sans avoir à battre des records. Ceux-ci devraient aussi être le moyen de populariser d'autres enjeux, ceux qui se cachent derrière les techniques mises en œuvre pour l'exploit. Quelles retombées peut-on en attendre ?

Les records s'établissent souvent sur la vitesse. Pourquoi la vitesse ? Pourquoi en solitaire ? N'y a-t-il pas d'autres exploits à accomplir que d'aller plus vite ? La vitesse n'est-elle là que pour fixer un challenge, pour mettre à l'épreuve des qualités, dans des conditions extrêmes ? Il existe d'autres défis, d'autres performances plus en rapport avec les problèmes de notre temps. La voile, exploitation pure et évidente de la force du vent, est à ce titre une excellente occasion d'en parler. Mais faut-il en parler avec la vitesse comme référence, au moment où les pêcheurs crèvent de leur dépendance au pétrole ? Il y a sans doute d'autres challenges à transformer en records, sur la mer et avec des voiles. Peut-on imaginer des chalutiers à voile ? Pas exclusivement à voile, avec un moteur, mais moins puissant et moins gourmand grâce à une nouvelle conception du bateau, comme l'ont été les *dundées* au début du siècle dernier. Une voile pourrait permettre, quand le temps est favorable, de couper le moteur et de faire de sensibles économies de carburant, comme un chauffe-eau solaire qui ne fournit pas toute l'eau chaude toute l'année, mais permet quand même d'économiser la moitié de la facture en moyenne sur l'année.

Il y a aussi les marchandises. Le volume des produits transporté sur la mer est énorme, et ne cesse de s'accroître, avec les échanges internationaux. A la tonne, il

¹ Chronique publiée le 28 janvier 2008

² [Vitesse](#), chronique du 16/11/2006 et n°80 dans *Coup de shampoing*

³ [Progrès](#), 02/10/2006

est vrai que ce moyen de transport est peu gourmand en énergie, mais comme il y a beaucoup de tonnes, ça finit par compter. Alain Colas, recordman en 1974 avec son bateau Manureva, s'était intéressé aux gros bateaux, qui pourraient devenir utilitaires, comme son quatre-mâts Club Méditerranée.

L'exploit aujourd'hui, c'est peut-être de transporter des milliers de tonnes sur les milliers de miles marins avec quelques litres de fuel, juste pour manœuvrer dans les situations délicates. En prime, cette technique éviterait de surcroît les dégazages, qui continuent à faire très mal au monde marin et aux côtes. On nous vante souvent des produits issus de la recherche spatiale, et il y a en sûrement autant au crédit de la course en mer, qui draine des moyens grâce au sponsoring, et permet ainsi des recherches inédites. Les records de vitesse ont sans doute des effets secondaires qui débordent largement la plaisance et le monde de la mer. Tant mieux. Merci à Francis Joyon et aux navigateurs de l'émotion qu'ils nous procurent. Je ne connais pas le bilan carbone de leurs exploits, mais gageons qu'il n'est pas lourd, et que ce plaisir illustre bien le monde de demain, du bonheur sans effet de serre.

Maître¹

Un mot aux nombreux sens. Maître ressortit à l'excellence, à la maîtrise des éléments ; c'est aussi la reconnaissance d'un statut social et professionnel, celui du chef, du patron ; à mi chemin entre l'excellence et l'autorité, maître nous renvoie aussi au professeur qui nous instruit et auquel il convient d'obéir. Maître-charpentier, maître-chien, maître d'école. Oublions pour l'instant le maître-chanteur.

Tout d'abord, le gout de l'excellence, l'aboutissement d'une progression, ou plutôt un haut niveau atteint, au lieu d'un aboutissement car la progression ne finit jamais. L'objectif est la qualité, le chef d'œuvre. On y parvient par le compagnonnage, la modestie et l'apprentissage permanent. Il s'agit de maîtriser de nombreux phénomènes à la fois. Il faut bien connaître sa technique propre, celle de son domaine de prédilection, mais aussi savoir en déborder. Sans les maîtriser totalement, il est bon de connaître les techniques à l'œuvre dans les champs connexes, ceux qui présentent des interférences avec le sien. Il faut pouvoir sentir la présence toute proche d'effets secondaires, que nous dirions aujourd'hui collatéraux, pour les éviter ou les exploiter selon les cas. Il faut bien sûr aussi s'insérer dans un système, comme un cycle de vie, et l'intégrer dans sa pratique. L'ébéniste n'est pas sylviculteur, mais il connaît l'origine des bois qu'il utilise, les techniques de coupe et de vieillissement de la matière qu'il travaillera le moment venu. Maîtrise du contexte, choix du moment favorable, connaissance des enchaînements des phases de production, art d'utiliser le temps qui passe, de la pluie et du soleil. Des valeurs *durables*.

Le titre de *maître*, c'est la reconnaissance sociale. C'est qu'on est bon, et même très bon, dans un domaine particulier. Nous aspirons tous à cette forme de reconnaissance, pas forcément à la reconnaissance publique, pour passer à la télévision, mais une reconnaissance dans sa communauté, parmi ses proches, ceux avec qui on vit tous les jours. Le motif de la reconnaissance sera varié, peu importe. Il peut être professionnel, pour celui qui a gravi tous les échelons de la hiérarchie, mais aussi d'ordre privé, le bricoleur de génie, le jardinier aux mains vertes, voire le spécialiste du tiercé. Il y a plusieurs manières d'être une vedette pour sa famille et ses amis. L'exploit ou la qualité qui fait de vous un maître peut être personnel ou collectif, comme l'appartenance à une association qui fait parler d'elle. La maîtrise revêt des formes multiples, et c'est tant mieux pour que chacun puisse trouver, dans ce large panorama, le type d'excellence qu'il peut revendiquer pour affirmer son statut dans son groupe. Au-delà du travail, citons pêle-mêle le sport, le jardin, la chanson, la cuisine, l'érudition, la mécanique, le dévouement, le calcul mental, le scrabble. La liste est sans fin. Soyons donc tous maîtres dans un de ces domaines.

Maître de son destin. Le courant nous emporte, les événements s'enchaînent, les solutions d'aujourd'hui deviennent des problèmes le lendemain, les outils asservissent ceux au profit desquels ils étaient destinés, ou leur posent des problèmes insurmontables, comme ceux que le docteur Frankenstein a du affronter. Reprendre la maîtrise du cours des choses, anticiper pour ne pas se laisser entraîner

¹ Chronique publiée le 22 juin 2007

dans une spirale infernale, prévoir des points d'arrêt, de manière à pouvoir, en cas de besoin, revenir en arrière ou réorienter sa progression. Le développement durable est bien là.

Le développement durable ne se parachute pas. Le discours général est bien gentil, mais il ne suffit pas pour faire avancer concrètement le développement durable. Il faut l'accompagner au plus près des acteurs. Le développement durable a besoin de prosélytes, de relais, de gens qui expliquent, écoutent, observent, donnent des conseils pratiques, et nourrissent la dynamique. Les grandes campagnes de communication, le prestige de vedettes du petit écran, l'information sur les étiquettes des produits que l'on achète, tout cela est indispensable. Mais tous ces efforts resteront lettre morte sans une présence auprès de chacun de nous. Une campagne de publicité, même pour une grande cause, est comme une couverture aérienne ou un tir d'artillerie. Ça prépare le terrain, mais il faut ensuite l'occuper. Pour cela, il faut des fantassins qui avancent et consolident les acquis. En publicité commerciale, toute campagne est précédée d'une action auprès de la force de vente, formée pour prolonger le discours répandu par les grands médias, et de pressions sur les relais pour que le produit tant vanté soit exposé en tête de gondole. Il faut l'équivalent pour faire progresser les causes d'intérêt général, surtout si l'objectif est de transformer en profondeur les systèmes de valeur et les comportements.

Le développement durable a besoin de ses fantassins, tout comme la République de Jules Ferry a eu besoin des instituteurs et de l'instruction publique pour s'enraciner dans l'opinion. Les voilà, nos maîtres d'école, les hussards de la République. Qui seront, aujourd'hui, les hussards du développement durable ?

Ouvrage¹

Pour le développement durable, il faut assurément du bel ouvrage, du travail bien fait, qui répond bien au besoin qui a provoqué la décision de le réaliser. Deux approches viennent alors à l'esprit, la qualité dans la conception et la réalisation, mais aussi et préalablement la justification, le « pourquoi » de l'ouvrage.

Commençons avec la qualité, avec les deux sens du mot, le sens des techno, et celui de tout le monde.

Pour les techno, un ouvrage de qualité témoigne d'une démarche de rigueur, avec une organisation, des échanges entre les différents intervenants, des contrôles, des lieux et des moments de décision. Objectif : zéro défaut. Cette approche s'inscrit bien dans une démarche de développement durable, mais à une condition ; que l'ouvrage réponde bien à un besoin, et que ce soit la meilleure réponse. L'important n'est pas l'ouvrage en soi, mais le service qu'il rend. Sa conception, ses grandes options, sa réalisation, doivent tendre à la satisfaction du besoin, et cela dans les meilleurs conditions possibles, avec trois parties à prendre en considération : les personnels qui créent l'ouvrage, les actionnaires du projet, et les usagers. Du gagnant-gagnant.

Pour le commun des mortels, un ouvrage de qualité est d'ailleurs bien celui qui répond aux attentes de son utilisateur, et qui y répond longtemps, qui résiste à l'usure du temps. L'ouvrage peut être un textile, un meuble ou une maison, on retrouve bien les deux dimensions de l'usage et de la durée.

Certains penseront qu'il ne s'agit là que de choses normales, et que la qualité d'un ouvrage doit viser au dessus des bonnes pratiques professionnelles. C'est de l'ordre du chef d'œuvre, pour reprendre un terme cher aux compagnons. Pour d'autres, la qualité ne doit pas être l'exception, et l'objectif à atteindre est de faire monter progressivement le niveau de qualité de tous les ouvrages. C'est le choix qui a été fait pour la haute qualité environnementale (HQE) des bâtiments. Le terme « haute », qui surprend parfois, ne désigne pas un niveau à atteindre une fois, mais une ligne d'horizon vers lequel chaque opération doit tendre, de même que l'ensemble des professionnels du bâtiment. C'est une dynamique. L'ambition est grande, d'entraîner tous les acteurs, et elle commence par une appropriation des termes de la qualité, et bien sûr le retour aux fondamentaux de chaque profession, souvent négligés face aux contingences quotidiennes, à l'urgence. C'est sur la rigueur dans l'organisation de l'opération que se fonde cette dynamique, autant que dans les niveaux de performance. Le « bel ouvrage » c'est d'abord cette logique.

Ouvrage fait référence à son maître, le maître d'ouvrage, à distinguer du maître d'œuvre. Distinction subtile pour les non professionnels, mais bien utile. Il s'agit pour le premier de savoir ce qu'il veut, et de commander un ouvrage, qui sera le sien, pour répondre à un usage, tandis que le second va chercher les réponses les plus appropriées. C'est « l'homme (ou la femme) de l'art ». A chacun son métier. On est

¹ Chronique publiée le 3 juillet 2006

souvent tenté, face à un besoin, d'y répondre à partir de ce que l'on connaît, notamment de solutions que l'on a vu mises en œuvre ailleurs. Devant des problèmes simples et quotidiens, ça fonctionne très bien, mais s'il s'agit d'affaires complexes que l'on aborde que rarement dans la vie, il vaut mieux rester modeste, et se concentrer sur ce que l'on appréhende le mieux : la définition du besoin. C'est le premier travail du maître d'ouvrage, qui conditionne la qualité de la commande et des étapes suivantes. La fameuse plaisanterie « y'a qu'à – faut qu'on » illustre bien cette attirance pour des solutions toutes faites proposées sans s'être assuré de la pertinence de la question.

Le développement durable reprend cette logique à son compte. Si celui qui pose le problème y répond en même temps, ou s'il le pose à partir d'une solution, le risque est grand qu'il fasse l'économie d'une bonne analyse dudit problème.

Au-delà de l'ouvrage, c'est le service rendu qui compte, et cela dans la durée. L'ouvrage, maison, route, pull-over ou manteau n'a pas de sens en soi, si ce n'est de rendre un service d'accueil, de mobilité, de confort. Il peut y avoir de nombreux moyens de rendre le service, et ces moyens évoluent dans le temps : telle réponse innovante hier apparaît comme inadaptée aujourd'hui. Le développement durable nous conduit donc à privilégier la fonction sur l'ouvrage, le service sur l'équipement, qui est déjà un choix et qui restreint le champ du possible, au lieu de l'ouvrir le plus large possible.

Masse¹

Nous avons naturellement un faible pour le *sur mesure*, autrement plus valorisant que la production de masse. Nous sommes dans l'antichambre de la haute couture, c'est pas mal ! On ne compte ni les moyens ni son temps, on peaufine des réponses adaptées à la diversité des attentes et des situations. Cela donne des pilotes, ou des prototypes, qui seront à la une des magazines spécialisés, que l'on viendra admirer de l'autre bout du monde. La performance, en environnement comme dans les autres domaines, est bien visible sur des opérations ou des produits d'exception, en avance sur leur temps, et dont les auteurs peuvent de prévaloir légitimement.

Il ne faut pas pour autant oublier une autre forme de performance, celle qui consiste à généraliser ces solutions innovantes. Le passage du prototype à la production de *masse* est une forme d'exploit, qui donne tout son sens aux avancées ponctuelles, aux progrès technologiques ou sociétaux enregistrés ici et là. Il convient de dépasser une logique élitiste, une production de *niches*², pour développer des réponses appropriables par le plus grand nombre. Construire une maison à énergie positive est un progrès, mais si elle reste seule, elle ne contribuera qu'à la gloire de son créateur, ce qui est sympathique mais bien insuffisant. L'étape suivante, celle de la généralisation, de la reprise des principales innovations par l'ensemble des acteurs, est tout aussi importante, et se prépare dès la conception du prototype. Les ressources, techniques, naturelles, humaines, nécessaires à la production de masse, sont elles disponibles, à quel prix si la demande s'accroît fortement, coûts croissants ou décroissants, quel processus d'apprentissage sera nécessaire ; au-delà des professionnels, comment l'innovation sera reprise par les usagers, comment s'installera-t-elle dans la durée, comment entretenir le système, comment lui permettre d'évoluer et d'intégrer d'autres progrès à venir, etc. autant de questions importantes qui déterminent le caractère reproductible d'une innovation, sa capacité d'amplification, de dissémination.

Nous serons bientôt 9 milliards d'humains à la surface de la planète, et, rien qu'en restant en France, chacun mesure les retards à combler en matière de logement par exemple, où il faut conjuguer qualité et quantité. Le développement durable passe inévitablement par des solutions de *masse*.

Le risque est grand qu'une telle production devienne rapidement banale, uniforme pour des raisons de fabrication en série, et de loi des grands nombres. Ce serait l'ère du rouleau compresseur, écrasant sur son passage toute velléité de différenciation. Ce serait un comble que ce soit au nom du développement durable !

Il semble que l'on puisse l'éviter aisément. Si les composants sont les mêmes, ils sont nombreux, et la manière de les agencer conduit à une infinité de combinaisons. Le progrès continu sur les composants apporte des modifications permanentes sur leur utilisation. Surtout, les aides à la conception, notamment par ordinateur, ouvrent

¹ Chronique publiée le 21 février 2008

[2 Niche](#), chronique du 11/06/2007

largement le champ du possible, démultiplication des réponses envisageables. La difficulté ne tient pas dans la recherche de solution, mais dans la manière de poser le problème, l'analyse du contexte, du site, des besoins et de leur évolution probable, et sa transformation en une commande claire et cohérente, compatible avec les moyens que les clients ou les usagers pourront y consacrer, pour l'achat et l'utilisation courante par la suite. Le *sur mesure de masse* est-il possible ? Tel est le défi à relever pour combiner d'une part des moyens industriels, bénéficiant de la puissance de production des grandes unités, jouant sur le grand nombre et la rigueur de l'organisation pour réaliser des économies de matières et d'énergie, et de l'autre la finesse d'une prescription à la carte, traduisant une demande diversifiée, attentive aux impacts potentiels des réponses apportées dans chaque cas d'espèce.

Les inventions, les découvertes, les utopies de visionnaires, d'aventuriers et de pionniers sont absolument nécessaires au développement durable, et même leurs excès qui obligent à prendre position, à s'interroger. Mais attention à ne pas s'en satisfaire, ce qui serait bien tentant car c'est là que réside le prestige. L'exploit de la généralisation est moins spectaculaire mais tout autant méritoire.

L'aptitude à changer d'échelle, sans recours brutal au rouleau compresseur, n'est pas naturelle, elle doit se chercher, et se cultiver. Les conservatismes, les jalousies, et la crainte du changement sont toujours présents, et il serait bien imprudent de les négliger. Chacun dans son domaine doit à la fois être à l'affût des innovations *durables* et soucieux des conditions de leur prolifération, au bon sens du terme.

Echelle¹

L'heure est aux regroupements. Finies les *petites*² unités, les petites communes et les petits services publics éparpillés, vive les grandes structures, solides, bien armées pour faire face aux défis du monde moderne. Small n'est plus beautiful, ça coûte trop cher.

L'action est menée rondement pour le secteur public. Pour les services de l'Etat, il faut faire des économies d'échelle. La réforme se traduit par une réduction du nombre des ministères, et des directions de ces ministères. Ce sont de grandes pyramides qui sont constituées, réunissant d'anciennes directions en une seule. Conception curieuse, voire anachronique, d'un état structuré en grands corps d'armée, là où le besoin d'imagination et de réactivité aurait plutôt laissé entrevoir une organisation en commandos, en équipes hautement motivées, autrement plus proches des réalités que peuvent l'être d'immenses directions hiérarchisées. Un pilotage efficace de l'administration n'est pas obligé de passer par un rassemblement formel. Il existe aujourd'hui d'autres méthodes de travail, de communication et de coordination des équipes que de les mettre toutes sous une seule autorité. Quand une politique est clairement fixée, il est possible de donner plus de liberté aux acteurs pour l'appliquer à leur manière, et c'est toujours plus efficace que d'imposer une solution unique. L'économie d'échelle comme objectif principal, c'est un peu maigre, et éloigné de la réflexion sur l'efficacité réelle de l'administration et son rôle dans la société. Le développement durable, c'est une bonne économie des moyens, pour répondre à des besoins. Pas sûr que la massification³ des services de l'Etat soit la meilleure réponse.

On parle aussi beaucoup des collectivités territoriales. Elles seraient trop nombreuses, imbriquées, aux pouvoirs partagés et redondants. Une bonne réforme de clarification et d'allègement de ces empilements d'autorités ne ferait pas de mal. Il règne une idée générale du gaspillage des ressources et des énergies auquel il convient de mettre un terme. Les petites communes n'ont guère les moyens de gérer les services publics, les hôpitaux⁴ et les tribunaux des petites villes ferment, il s'agit d'atteindre la masse critique pour un service de qualité. Sous-jacente, on trouve l'idée souvent distillée que l'avenir est dans les villes, que la population est appelée à s'y regrouper, et que le sens de l'histoire conduit naturellement à cette disparition progressive des services dans les petites villes et les villages. Une idéologie du regroupement à marche forcée est en train de naître, comme réponse aux défis du monde moderne. L'observation de la réalité montre que les campagnes se repeuplent⁵, que des regroupements de services sont possibles et efficaces, que

¹ Chronique publiée le 3 novembre 2008

² [Petit](#), chronique du 25/12/2006 et n°52 dans *Coup de shampoing*

³ Voir la chronique [Masse](#) (21/02/2008)

⁴ Voir la chronique [Maternité](#) (10/04/2008)

⁵ Il est vrai que la population mondiale est de plus en plus urbaine, mais ce n'est pas vrai dans les pays développés, où les villes stagnent ou régressent pour la plupart.

l'on peut organiser une mobilité originale et efficace. L'heure d'Internet et des télécommunications ouvre de nombreuses voies, travail à distance, bus à la demande, e-commerce, et ce n'est qu'un début. A ces moyens techniques nouveaux doit répondre une mobilisation des acteurs, pour s'en emparer et innover, trouver des réponses originales aux défis du 21^e siècle. Attention à ce que le regroupement accéléré, avec hiérarchisation, ne vienne contrarier les bonnes volontés, les embrigader dans des structures certes plus importantes et mieux dotées, mais encadrées, enfermées dans des logiques trop bien huilées et éloignées des réalités.

La bonne échelle est variable selon l'objet, et une conjugaison d'échelles est inévitable. Les acteurs locaux ont besoin d'être aidés, stimulés, mis en réseaux. En faire des vassaux, dépendants des étages supérieurs, n'est sans doute pas la meilleure manière de les entraîner dans un vaste mouvement d'innovation sociale dont ils doivent être des acteurs de premier plan. L'organisation française des pouvoirs locaux est souvent critiquée, et elle présente bien des défauts, mais faut-il l'abandonner, avec ses atouts liés à la proximité et à l'engagement personnel, ou s'attaquer aux défauts proprement dits. Encore une histoire de bébé et *d'eau du bain*¹.

¹ [L'eau du bain](#), chronique du 28/02/2006 et n°23 dans *Coup de shampoing*

Défis¹

La vie moderne n'est qu'une suite de *défis*, c'est bien connu. Choisissons en un, pour voir comment le relever dans l'esprit du développement durable. En matière de logements, nous avons trois défis à relever simultanément : La quantité, l'économie de ressources, et l'exigence accrue de confort et de sécurité. Une équation à trois dimensions, qui nous rappelle les trois volets du développement durable, économique, environnemental et social, et qu'il nous faut résoudre au plus vite. Construire 500 000 logements par an, plus tous les équipements et locaux d'activité qui vont avec, constitue déjà un beau défi. Il nous faut en plus penser à l'avenir, et économiser les ressources, matériaux, énergie, eau, ce qui aura en plus l'avantage de nous permettre de maîtriser les rejets de toutes natures, notamment de gaz à effet de serre. Ajoutez à cela à une attente toujours plus exigeante de nos concitoyens de plus d'espace, de confort, de garanties pour leur santé. Le tout dans un contexte économique morose, dans une France qui ne parvient pas à *libérer sa croissance*. Une belle équation à résoudre, en y intégrant au passage l'amélioration des millions de bâtiments existants.

L'esprit cartésien qui nous caractérise nous conduirait aisément à séparer ces trois objectifs, à les prendre comme Horace procéda avec les Curiace. Quand tout le monde sera logé, il sera temps de s'intéresser à l'effet de serre, et ensuite, enfin, d'offrir plus de calme et de lumière, de lutter contre les moisissures, les COV et autres acariens. Vous aurez bien sûr compris que ce serait la pire des approches. La seule solution est de relever les trois défis ensemble, et de trouver une réponse qui satisfasse aux trois exigences à la fois. Retournons la manière de poser le problème, et voyons si ces défis ne constituent pas une chance pour le bâtiment, une opportunité de franchir une étape décisive dans la modernisation de ce secteur.

Courir plusieurs *lièvres²* à la fois ajoute une dose de complexité, mais permet de combiner des moyens, et reporte la pression sur le management des opérations, sur la recherche et la technicité, sur le talent des concepteurs, des entreprises et des industriels. C'est l'intelligence des acteurs qui est sollicitée pour réaliser l'exploit d'apporter une réponse à la fois massive et économe en ressources. Le savoir faire et la compétence à la place de pétrole et de matières premières. Cette évolution, inéluctable, doit être accompagnée par celle des instruments administratifs et financiers, qui doivent mieux intégrer la durée et reconnaître la qualité. Avec la même part du budget d'un ménage, il est aujourd'hui possible d'offrir un logement plus écologique, plus confortable, plus sûr, mais avec une structure de dépenses différente, qui doit être intégrée dans nos modalités de financement. L'adage *ça coûte cher d'être pauvre* est particulièrement pertinent pour le logement, et il n'y aura pas de solution sans casser cette spirale infernale. Il y a sûrement là une piste pour libérer la croissance.

¹ Chronique publiée le 3 mars 2008

[2 Lièvre](#), chronique du 03/06/2006

Mobiliser des moyens complémentaires permet de financer des travaux dont le rendement est diffus. C'est particulièrement le cas pour ceux qui améliorent la *santé*¹ et la qualité de vie, mais sans provoquer d'économies immédiates et mesurables. La lutte contre le bruit en offre une parfaite illustration. Première nuisance ressentie par les français, elle coûte des milliards d'euros chaque année, sans bénéficier d'un financement spécifique, à l'exception des logements soumis à des niveaux sonores très élevés, à proximité des aéroports et des grands axes routiers ou ferroviaires. Mais l'insonorisation, même dans ces secteurs, est trop lente, et il y a tous les autres logements où le bruit, sans être une atteinte directe à la santé, constitue une véritable nuisance. Le défi de l'effet de serre peut-il être mis à profit pour traiter aussi la question du bruit ? Tout le parc existant doit être revu dans l'optique du *facteur 4*, de la division par 4 des émissions de gaz à effet de serre, ce qui va entraîner un vaste programme d'isolation. Celle-ci peut être étendue à l'acoustique, mais pas sans un minimum de précautions, car les calories et les décibels n'obéissent pas aux mêmes lois, et il peut y avoir des solutions énergétiques contre performantes pour l'acoustique. Les grands programmes d'isolation thermique lancés dans les années 1970 pour faire face aux chocs pétroliers nous l'ont appris. La lutte contre le bruit est un *complément*² à attendre, à un coût marginal, de la lutte contre le réchauffement climatique, mais pas sans une attention et une technicité complémentaires. D'autres wagons peuvent être attachés à la locomotive de l'amélioration thermique des bâtiments, comme la qualité de l'air intérieur. On pourrait même affirmer qu'ils doivent l'être, car un immeuble ayant fait l'objet d'une rénovation thermique ne fera pas l'objet d'un second chantier avant des années. La rénovation doit être globale.

Courir plusieurs lièvres à la fois, et s'organiser pour y parvenir, conjuguer des intelligences et combiner des moyens, voilà quelques pistes pour relever le triple *défi* du développement durable dans la construction.

¹ [Santé](#), chronique du 11/03/2006 et n°66 dans *Coup de shampoing*

² [Complément](#), chronique du 22/08/2006 et n°16 dans *Coup de shampoing*

Détermination¹

Le développement durable est exigeant. C'est une exhortation au *dépassement*² de soi-même, des contradictions qui nous habitent, pour parvenir à satisfaire les besoins de tous les êtres humains sans pour autant se priver aujourd'hui ni compromettre les chances de nos enfants de bien vivre eux aussi. Il va falloir se montrer malin, et surtout faire preuve de *détermination*.

Il faut rompre avec nos habitudes, s'engager sur des terrains méconnus ou carrément inconnus, prendre des risques en innovant. Comme il est hors de question de trouver tout seul les bonnes réponses à tout, il faut s'ouvrir, trouver des partenaires, des complices, et pas uniquement parmi les gens que l'on fréquente depuis toujours, nos proches que l'on connaît bien et qui n'ont plus grand-chose à nous apprendre. Il faut aller vers des cultures et des habitudes différentes, tenter de les comprendre et accepter d'entrer dans la logique de ces nouveaux partenaires. Tout ça ne se fera pas tout seul, il y aura des obstacles. Léonard de Vinci affirme ces derniers renforcent la détermination, mais il faut pour cela les analyser pour comprendre leur nature, conjoncturelle ou structurelle, comprendre les intérêts qui y sont liés, et se donner les moyens de les contourner, ou de les surmonter.

Le développement durable nous conduit à adopter des procédures ambitieuses, pour faire participer tout le monde. Cette bonne gouvernance est nécessaire pour identifier les enjeux, comprendre les interfaces avec d'autres phénomènes, réaliser des études d'impact de toutes nature, se poser les bonnes questions, et cela avant d'y répondre.

Tout ce cheminement, parfois ces détours, peuvent faire perdre de vue le pourquoi des choses, le « bruit » comme on dit en informatique peut masquer les messages importants, et distraire de la voie à suivre.

Un des moyens d'éviter ces dérives est de faire très vite. Parfois brutalement, quitte à revenir ensuite sur certaines dispositions. On impose une solution qui semble aller dans le bon sens, et on ne s'attarde pas sur la question, laquelle exprime en elle-même l'existence d'un doute, alors que l'on voudrait des certitudes. On préfère souvent poser une question en affirmant une réponse, c'est plus sûr, ça va vite, on brûle les *étapes*³, on gagne du temps.

Comportement fréquent, et bien compréhensible, qui traduit au fond la crainte de ne pas savoir avancer. La *vitesse*⁴ se transforme ainsi en précipitation, et l'*urgence*⁵ des réformes en est souvent une bonne raison. Il faut revenir à La Fontaine et à sa

¹ Chronique publiée le 13 mars 2008

² [Dépasser](#), chronique du 18/06/2006, et n°19 dans *Coup de shampoing*

³ [Etape](#), 06/11/2006, n°25 dans *Coup de shampoing*

⁴ [Vitesse](#), 16/11/2006, n°80 dans *Coup de shampoing*

⁵ [Urgence](#), 14/05/2007

tortue, ne pas craindre la lenteur pour se hâter, ne pas perdre de temps, faire tout ce qui doit être fait, sans perdre de vue le résultat que l'on veut atteindre, qui ne s'exprime pas en solution mais en besoin à satisfaire. C'est la *détermination*, qui n'est pas l'obstination laquelle confine à l'aveuglement alors qu'il s'agit de l'inverse, à savoir ouvrir les yeux et les oreilles, et même faire usage des 5 sens, pour mieux poser une question, en comprendre la signification profonde, et faire émerger une réponse parmi les acteurs, les parties prenantes. Ce serait plutôt de l'opiniâtreté, de la suite dans les idées. La précipitation est souvent mauvaise conseillère, elle permet d'aller vite, mais provoque souvent des retours en arrière, avec des déceptions et des rancœurs, et en définitive une perte de *temps*¹ (comme les raccourcis qui vous font vous perdre) et de crédibilité.

La maison brûle, et il faut faire vite pour éteindre cet incendie. Mais cette exigence ne peut se satisfaire sans *rigueur*², sans méthodes, pour entraîner le maximum d'acteurs, pour créer une dynamique partagée fondée sur la confiance et l'adhésion à une démarche. L'envie de faire vite provoque souvent le recours à des solutions toutes faites, le plus souvent segmentées pour les rendre plus simples à comprendre. Les contradictions, les antagonismes comme les complémentarités échappent à ce genre de gouvernance, qui provoque toujours des résistances. Au-delà de la crainte du changement, c'est que la construction proposée est une accumulation d'éléments composites, dont la légitimité ne peut s'imposer. La *détermination* permet de valoriser le *capital*³ social, c'est à dire la capacité à travailler ensemble, et de forger ainsi le développement durable. La *détermination* permet de prendre le temps de bien faire.

¹ [Temps](#), 15/08/2006 et n°73 dans *Coup de shampoing*

² [Rigueur](#), 11/01/2007

³ [Capital](#), 22/02/2007