

# FINALITÉ

## ● Notes de lecture

### Co-évolution dynamique

Manfred Mack.

Disparaître ou se renouveler ?

Cependant, à la différence des individus, les organisations, en s'y prenant bien, ont la capacité de "vivre plusieurs vies".

Lorsqu'une collectivité sent arriver son déclin, elle peut persévérer dans ses façons de faire et ne pas reconnaître qu'elle n'est plus opérante, courant ainsi le risque de périr.

Ou bien elle peut se "réinventer", changer ses approches, et ainsi repartir sur une nouvelle trajectoire.

Plusieurs exemples d'entreprises illustrent ce phénomène. En France, on se rappelle de Creusot Loire comme du cas d'une entreprise ayant connu une mort tragique.

Ces mêmes phénomènes s'observent au niveau des systèmes économiques. L'économie d'État, planifiée et centralisée, telle que pratiquée dans les pays de l'Europe de l'Est, a volé en éclat, après la chute du Mur de Berlin.

Il semblerait, à l'inverse, que le régime chinois, marxiste à l'origine, soit en train de faire évoluer son système économique vers quelque chose de nouveau qui fonctionne de façon satisfaisante.

Il est clair que tout système complexe vivant - entreprise, collectivité, économie - doit, pour assurer sa pérennité, se renouveler, soit par petites touches successives, soit à un rythme plus espacé, par le biais d'une véritable métamorphose, correspondant à un acte de réinvention.

Trois tendances générales se dégagent de cette évolution :

- premièrement, une ouverture de plus en plus grande vers l'extérieur, c'est-à-dire vers le client, le marché, l'environnement et la société au sens large.
- Deuxièmement, un mouvement vers une plus grande diffusion du pouvoir, ce qui conduit à donner une autonomie et un pouvoir grandissants aux acteurs locaux, sur le terrain, et à faire en sorte que ces derniers soient davantage compétents, intelligents et responsabilisés.
- Troisièmement, et ce phénomène est moins évident, une capacité élargie d'inclusion des systèmes qui ont dû successivement intégrer de plus en plus de dimensions nouvelles.

L'entreprise des années soixante-dix avait avant tout le souci du profit et de la "gestion". Ensuite, il a fallu s'occuper du client et donc de la qualité ; mais pour réussir en ce domaine, encore fallait-il que les personnes de l'entreprise s'impliquent dans leur travail et développent leur savoir-faire.

Enfin, pour attirer, retenir et motiver des personnes de bon niveau, l'entreprise devait se préoccuper de la protection de son environnement et des problèmes de société (dimension citoyenne, éthique).

Cette tendance à une intégration de plus en plus poussée illustre bien cette évolution vers le "plus complexe" que nous ne pouvons manquer de constater.

Village Mondial, pages 2/3.

### **Co-évolution dynamique**

Manfred Mack.

L'économiste chilien, Manfred Max Neef, fondateur et directeur exécutif du Centre pour le Développement Alternatif à Santiago, propose une vision intéressante des besoins humains fondamentaux.

Selon lui, il existe neuf sortes de besoins "universels" : subsistance, protection, affection, compréhension, participation, création, loisir, identité et liberté.

Plus intéressant encore, Max Neef montre que ces besoins sont satisfaits par une combinaison de quatre modes d'expérience humaine : être, faire, avoir, interagir.

Point important, l'analyse de Max Neef montre que l'économie peut jouer sur plusieurs registres pour satisfaire les besoins humains, dont plusieurs ont peu à voir avec la richesse (l'argent).

Dans le monde du travail, la mise en marche sur le chemin du progrès de la personne est liée à des choses simples, telles que la considération du responsable envers ses collaborateurs.

La considération développe chez l'individu qui la reçoit une image de soi positive, ce qui favorise la confiance en soi et le développement de son identité.

Cette base est essentielle pour asseoir la prochaine phase de développement qui consiste à renforcer ses compétences et ses autres atouts personnels, l'ensemble contribuant à rehausser encore le niveau d'assurance que ressent l'individu.

Les attitudes positives ainsi suscitées chez l'individu favorisent l'ouverture envers ses collègues ; le travail en équipe s'en trouve facilité, ce qui amène à se rapprocher du niveau 3 où l'on va spontanément se préoccuper de son prochain.

Ce virage important, outre les avantages qu'il ne manque pas d'apporter à l'homme et à la société, débouche sur une autre conséquence essentielle : les interconnexions se créent dans l'organisation ; le couplage informationnel des acteurs s'amorce et ceci, on s'en souvient, permet l'émergence de l'intelligence organisationnelle.

Village Mondial, pages 44/45