

Louvain School of Management

**Comment les pratiques corporelles
permettent-elles d'instaurer une
vision transformatrice des
Sustainable Development Goals
dans les entreprises ?
Regards de formateurs alternatifs
en Fédération Wallonie-Bruxelles.**

Auteur : Leclercq Romain
Promotrice : Ruwet Coline
Année académique 2020-2021
Travail de fin d'études (TFE) en vue d'obtenir le titre du master [120]
en ingénieur de gestion, à finalité spécialisée en Corporate Sustainable
Management
Horaire de jour

ANNEXES

· *Annexe 1 : Goals targets and indicators de l'agenda pour l'objectif 13*

Goals and targets (from the 2030 Agenda) Indicators

Goal 13. Take urgent action to combat climate change and its impacts

<p>13.1 Strengthen resilience and adaptive capacity to climate-related hazards and natural disasters in all countries</p>	<p>13.1.1 Number of countries with national and local disaster risk reduction strategies^a</p> <p>13.1.2 Number of deaths, missing persons and persons affected by disaster per 100,000 people^a</p>
<p>13.2 Integrate climate change measures into national policies, strategies and planning</p>	<p>3.2.1 Number of countries that have communicated the establishment or operationalization of an integrated policy/strategy/plan which increases their ability to adapt to the adverse impacts of climate change, and foster climate resilience and low greenhouse gas emissions development in a manner that does not threaten food production (including a national adaptation plan, nationally determined contribution, national communication, biennial update report or other)</p>
<p>13.3 Improve education, awareness-raising and human and institutional capacity on climate change mitigation, adaptation, impact reduction and early warning</p>	<p>13.3.1 Number of countries that have integrated mitigation, adaptation, impact reduction and early warning into primary, secondary and tertiary curricula</p>

13.3.2 Number of countries that have communicated the strengthening of institutional, systemic and individual capacity-building to implement adaptation, mitigation and technology transfer, and development actions

13.a Implement the commitment undertaken by developed-country parties to the United Nations Framework Convention on Climate Change to a goal of mobilizing jointly \$100 billion annually by 2020 from all sources to address the needs of developing countries in the context of meaningful mitigation actions and transparency on implementation and fully operationalize the Green Climate Fund through its capitalization as soon as possible

13.a.1 Mobilized amount of United States dollars per year starting in 2020 accountable towards the \$100 billion commitment

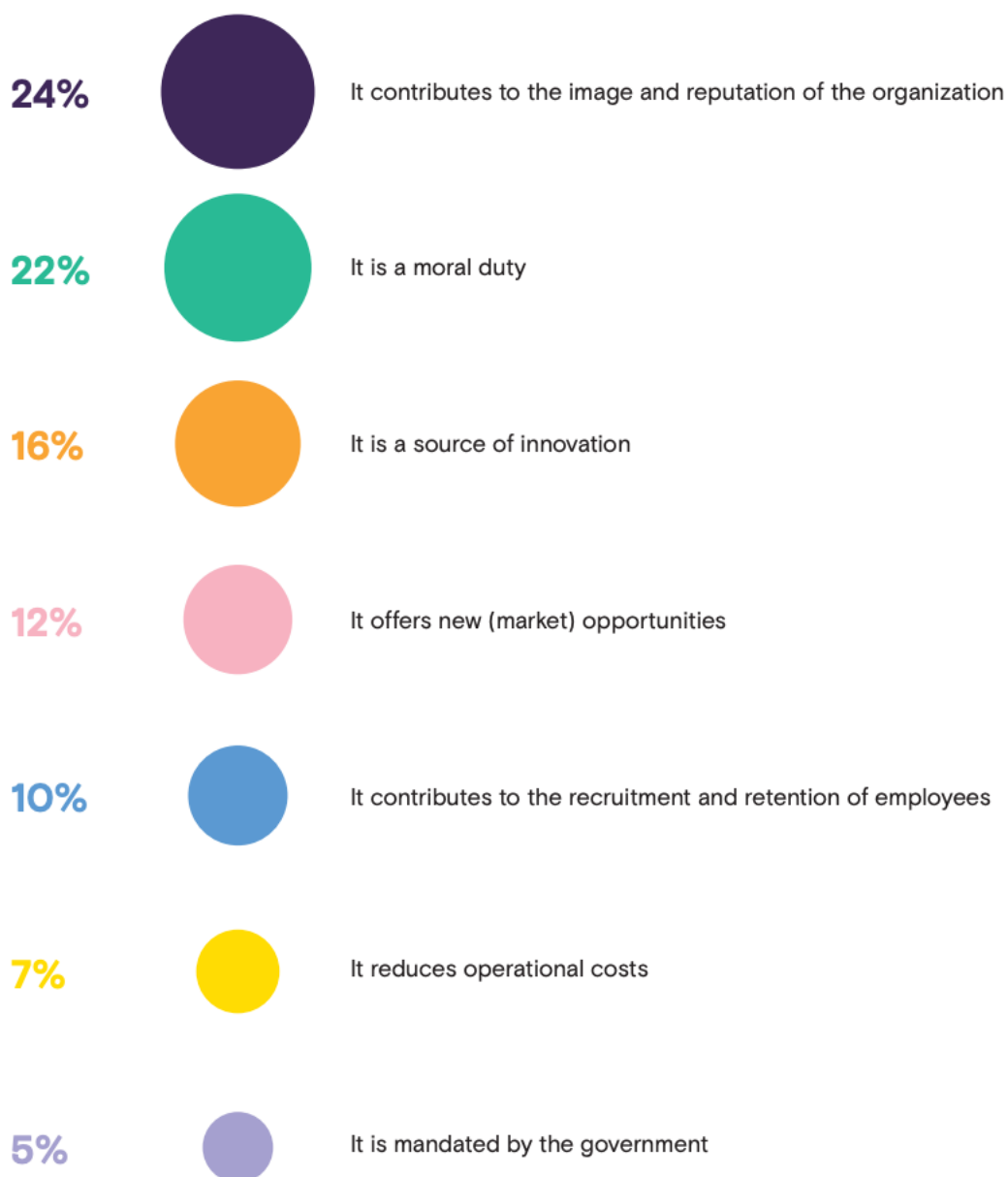
13.b Promote mechanisms for raising capacity for effective climate change-related planning and management in least developed countries and small island developing States, including focusing on women, youth and local and marginalized communities

13.b.1 Number of least developed countries and small island developing States that are receiving specialized support, and amount of support, including finance, technology and capacity-building, for mechanisms for raising capacities for effective climate change-related planning and management, including focusing on women, youth and local and marginalized communities

(unstats.un.org, 2021)

Annexe 2 : Baromètre 2020 Motivations pour l'attention des SDGs

Ex. 8 - Motivations for having attention for sustainability (in %)
















































Annexe 3 : Motivations pour s'engager dans les SDGs

Ex. 9 - Motivations for engaging with the SDGs (in %)

N=417

	Not important	Somewhat important	Moderately important	Important	Very important
The SDGs contain (several of) the most important global sustainability challenges	2	3	4	18	22
Compared to other sustainability frameworks, the SDGs are an internationally accepted framework	4	5	10	13	16
Implementing the SDGs offers our organization clear advantages	5	5	11	13	12
Our board asks us to engage with the SDGs	8	7	11	11	11
Our customers ask us to engage with the SDGs	9	11	11	10	9
Our organization sees the benefits of coupling its activities to the United Nations	12	11	11	8	8
Our shareholders ask us to engage with the SDGs	17	10	11	8	7
Our employees ask us to engage with the SDGs	9	13	12	9	6
Our investors ask us to engage with the SDGs	17	12	10	7	6
Our suppliers ask us to engage with the SDGs	16	22	11	3	4

· *Annexe 4 : Forces pour s'engager dans les SGGs.*

Ex. 10 - SDG driving forces (in %)					
N=417	Not important	Somewhat important	Moderately important	Important	Very important
Using the SDGs as a reference shows respect for the communities in which the organization is active	 2	 4	 18	 48	 28
By using the SDGs as a reference, social and environmental risks can be reduced	 2	 4	 18	 49	 27
By using the SDGs as a reference, we can comply with society's expectations	 2	 4	 18	 54	 22
By using the SDGs as a reference, we can comply with government sustainability policy	 3	 6	 25	 45	 21
Using the SDGs as a reference stimulates market opportunities	 4	 11	 31	 38	 16
By using the SDGs as a reference, we can comply with customer expectations	 3	 10	 36	 38	 12
By using the SDGs as a benchmark, we stay competitive	 6	 14	 40	 28	 13
By using the SDGs as a reference, it is possible to respond to government requirements, for example with public tenders	 6	 10	 40	 32	 12
By using the SDGs as a reference, we can tap new sources of funding	 6	 15	 38	 30	 11

Annexe 5 : Barrières perçues pour adopter les SDGs



Annexe 6 : Méthode de Gioia

Source	Quote	Termes de premier ordre	Thèmes de second ordre	Dimensions agrégées
BG	pour moi, une des choses qui a été importante, étant en Chine dans une culture tout à fait différente, c'est de mettre en perspective nos conditionnement.	"conditionnement"	"idéologie friedmanienne" "profit court terme" "aliénation" "masculin"	"idéologie non fertile aux SDGs"
BG	qu'il ne pense qu'au profit court terme, il ne va pas entreprendre et quoi que ce soit pour être plus vert.	"profit court terme" "vert"		
LL	comment sortir des idéologies Friedmanienne qui lead encore la plupart des managers	"idéologie friedmanienne"		
LL	la plupart des organisations aujourd'hui, quand même, fonctionnent sur un mode avec une hiérarchie forte. Vous pouvez difficilement espérer changer la logique d'une entreprise et son idéologie à partir des employés si vous ne pouvez pas veiller à ce que cette logique change au niveau des managers.	"hiérarchie forte" "idéologie" "changement de logique"		
LL	sa seule responsabilité c'est d'engraisser au maximum les actionnaires. Tant que vous restez là-dedans, vous aurais beau avoir tous les SDGs du monde, cela ne change rien, vous rester dans la même logique. Donc il y a, à nouveau alors, qu'une expérience personnelle corporelle peut aider certain à changer.	"engraisser les actionnaires" "même logique" "expérience personnelle corporelle"		
EC	une aliénation du rapport aux objets, une aliénation du rapport aux autres, une aliénation du rapport à la nature et une aliénation du rapport à soi.	"aliénation du rapport"		
EC	le culte de l'urgence et donc tout l'enfer d'un certain type d'individu plus classique qui prenait le temps de s'engager, d'entrer dans des relations durables puisqu'on est dans la question de la durabilité.	"culte de l'urgence" "prendre le temps de s'engager" "relations durables"		
EC	on est toujours dans des visions dualiste.	"vision dualiste"		
EC	une autre partie sur les entreprises et on voit comment c'est l'argent, la puissance qui reste toujours le moteur principal pour une grande partie.	"argent" "puissance" "moteur principal"		
EC	Le challenge c'est qu'on sépare on reste dans une pensée donc comme disait Edgar Morin une multitude de savoir ignore décontextualisé.	"multitude de savoir ignore décontextualisé"		
CE	malsain.	"malsain"		
BG	pour réfléchir à cette thématique de reconnexion à la nature, connexion à soi même, re connexion aux éléments avec toute une démarche régénérative je dirais dans le développement et dans l'exploitation.	"reconnexion" "démarche régénérative"	"Reconnexion" "partager"	"Le corps pour réaliser le changement idéologique"
BG	une société de conseil et de services qui a pour objectif de développer la résilience individuelle et collective et pour finir la résilience des entreprises.	"résilience individuelle et collective" "résilience des entreprises"		
EC	La question c'est pas est-ce que c'est le tai-chi est-ce que c'est telle ou telle pratique corporelle, c'est avec qui et comment.	"avec qui et comment"		
EC	donc est-ce que ça fonctionne, bien ça dépend de l'enseignant, de son expertise, sa capacité à transmettre et ça dépend de l'apprenant	capacité à transmettre" "capacité de l'apprenant"		
BD	si tu observes la nature elle va elle va te donner des clés	"observation"		
EC	les dispositions on n'en parle pas. Qu'est-ce que je vais faire pour être dans un état de mise en résonance ou moi j'ai envie de partager ce que je vis et celui qui est en face de moi il a vraiment envie de recevoir	"dispositions" "état de mise en résonance" "partager" "recevoir"		
BG	Il y a une dimension physique et il y a une dimension spirituelle et que les 4 sont en interaction en permanence	"interaction permanente"	"Intéraction et processus"	
EC	Nous sommes encore ici avec une pensée schématique [...] on fait du Project management et donc les choses quelque part sont toujours arrêtées plutôt que de penser en terme de processus.	"pensée schématique" "choses arrêtées" "processus"		
BG	au bout c'est pas ce que qu'on a dans la tête, c'est nos émotions, c'est notre état physique, nos quêtes de sens qui font qu'on va être mobilisé ou pas mobilisé	"émotions et états physiques"	"réflexion personnelle" "conscience du et par le corps" "incarnation" "ressenti"	
BG	comme base de l'approche, [...] Pour nous c'est justement cette dimension physique et dans les conseils et les formations qu'on donne on essaie de sensibiliser quels sont les drivers de ce côté physique et le driver c'est l'exercice qu'on fait ou qu'on ne fait pas.	"base de l'approche est physique" "sensibiliser aux drivers du physique"		
BG	Si on résume sa part de l'individu et d'une réflexion, une conscientisation de différentes dimensions et dans cette réflexion personnelle, cette dimension physique est en fait la base.	"conscientisation de différentes dimensions" "la dimension physique c'est la base" "réflexion personnelle"		
BG	Pour moi le corps d'une personne c'est ce que l'environnement est à la société au sens large.	"le corps est à la personne ce qu'est l'environnement à la société"		
SD	on en a ici chez nous en Occident une telle approche par la tête de tout [...] donc ceux qui gèrent c'est toujours la tête et on oublie tout à fait le reste donc les mains, le corps qui sont tout aussi importants, si pas plus important si on veut créer un monde différent.	"approche par la tête" "créer un monde différent" "les corps important"		
SD	notre corps fait partie de nous et a beaucoup de renseignements. c'est ce réapprentissage d'écouter le corps aussi qui fait partie de nous.	"renseignements du corps" "réapprentissage d'écouter le corps" "le corps fait partie de nous"		
EC	ces outils là sont juste des outils pour pouvoir ralentir et pour pouvoir prendre conscience du corps et prendre conscience par le corps.	"conscience du corps" "conscience par le corps"		
EC	ça me donne une autre façon de percevoir et de voir les choses donc on voit comment et on perçoit, on fait l'expérience que tout est lié	"façon de percevoir" "faire l'expérience"		
EC	C'est en fait c'est une sorte de management de soi, de transformation de soi pour manager les autres, aider les autres à se transformer	"management de soi" "transformation de soi" "manager les autres"		
EC	avec l'érection on montre l'importance du corps.	"érection" "importance du corps"		
EC	la véritable connaissance c'est celle qu'on apprend dans l'action. C'est celle qui s'incarne dans la chair et c'est celle où l'individu se construit avec son environnement.	"véritable connaissance" "apprendre dans l'action" "incarner" "construire avec son environnement"		
EC	une ergonomie éactive, qui fait référence à cette co-construction de l'individu et de l'environnement avec l'incarnation dans la chair et apprendre dans l'action	"ergonomie éactive" "co-construction" "incarnation" "apprendre dans l'action"		
EC	nous pensons par image et les images fondamentales sont des images qui sont liées à notre corps, donc on peut dire qu'on pense par corps	"pensée par image" "images fondamentales" "images liées au corps"		
EC	Le corps humain, le corps social et le corps cosmique ; les 3 corps fonctionnent de la même manière, [...] En connaissant l'un, je connais mieux l'autre, en agissant sur l'un j'agis sur l'autre.	"corps humain" "corps social" "corps cosmique"		
EC	Donc ça pour moi c'est le challenge principal l'autre c'est aussi de voilà de travailler avec des personnes qui vivaient et qui incarnent ce qu'ils vivent	"incarnation"		
EC	à partir du moment où la personne va venir à ce vécu qui est vraiment incarner, il y a toute la communication non verbale qui fait qu'il y a quelque chose qui peut passer	"vécu" "incarner" "communication non verbale"		
EC	aujourd'hui il y a une vraie demande pour la place du corps	"place du corps"		
CE	de se mettre à l'écoute finalement aussi de la nature qu'on est	"à l'écoute"		
CE	cette prise de conscience là elle peut pas se faire de manière uniquement intellectuelle c'est là que je crois que le côté corporel il est extrêmement important	"pas uniquement intellectuelle"		
LL	sortir de sa tête pour aller plus dans le cœur. Eh bien je crois que les pratiques corporelles, parce qu'elles sont fondamentalement des pratiques du ressenti	"cœur" "ressenti"		
CE	nature.	"représentation vs réalité"		
BG	les endroits où on néglige le plus le corps, c'est les endroits où on pollue le plus et où il y a la plus grande fragmentation ou dissociation sociale.	"néglige le corps" "fragmentation"	"2 mondes"	"Challenges à surmonter lors de la transition"
SD	les 2 mondes, il y le monde de la transition avec des gens qui sont totalement dedans [...] et puis il y a le monde des entreprises où il y a des gens qui ont besoin des emplois ou c'est pas toujours facile de passer de l'un à l'autre	"2 mondes" "monde de la transition" "monde des entreprises"		

EM	il faut emmener tout le monde avec nous ; les pré-transitionneurs, les plus conservateurs, les sceptiques et ceux qui sont dans le déni. ça signifie qu'il faut concrètement utiliser des arguments et devenir bilingue, pouvoir parler transition et pouvoir parler aussi à des personnes qui ne comprennent pas la transition	"emmener tout le monde" "devenir bilingue"		
LL	tout ce que ça va nous aider à faire c'est mettre un peu de vernis mais ils vont continuer les mêmes pratiques qu'avant.	"mettre du vernis"	"opportunisme" "obligation" "inutilité"	
SD	c'est comme un sparadrap sur une plaie donc on ne change pas le fond [...] s'il n'y a pas de paire avec une approche ressources au capital humain qui considère la personne dans son ensemble.	"sparadrap sur une plaie" "changer le fond" "approche ressources au capital humain" "personne dans son ensemble"		
SD	c'est complètement absurde par exemple donner des cours d'écologie à l'intérieur dans un auditoire	"cours d'écologie à l'intérieur"		
EC	il n'y a pas une véritable implication ni de l'entreprise ni des personnes, ou c'est juste des questions d'opportunité et ou tout s'accélère	"implication" "question d'opportunité" "tout s'accélère"		
EC	il y a une question de peut être légère prise de conscience mais surtout il y a beaucoup d'opportunisme	"prise de conscience" "opportunisme"		
EC	on offre rapidement quelques techniques pour vous dire Ben voilà ça dépend de vous, et il y a presque l'obligation d'être heureux.	"obligation d'être heureux"		
EC	on récupère ces pratiques anciennes et on en fait du prêt à penser ou finalement bah chacun reste dans sa bulle et il n'y a pas de réelle prise de conscience des transformations qui s'opèrent	"pratiques anciennes" "prêt à penser" "rester dans sa bulle" "prise de conscience" "transformation"		
CE	"l'intention est très très importante"	"intention"		
CE	"ils essaient de nous motiver, nous donner de la motivation en disant : regardez on vous donne un petit truc qui est bon pour vous"	"prétexte pour motiver"		
CE	"Est ce que c'est vraiment le rôle de l'entreprise, par exemple de proposer maintenant les activités ? "	"rôle de l'entreprise"		
CE	"comme si elles incarnaient la solution à un état stressé et parfois elles étaient même pas prévues pour ça"	"solution à un état stressé"		
BG	on doit avoir une vue holistique. Donc c'est en fait ça nous demande une posture complètement différente, [...] elle passe par des pratiques physiques	"vue holistique" "posture différente" "pratiques physiques"	"Vue holistique" "volonté authentique" "féminin"	"idéologie fertile aux SDGs"
BG	Maintenant l'impact est d'autant plus grand que ça devient une décision ou une volonté de la direction	"volonté de la direction"		
LL	changement.	"référence" "guide"		
SD	le patron de Danone faisait aussi régulièrement il allait vivre avec les sans-abris en rue simplement pour comprendre un peu autre chose. Les vrais enjeux de la société.	"vrais enjeux de la société"		
EC	Ca demande du temps, ça demande de pouvoir justement ralentir, sa demande de sortir de l'idée d'une rentabilité à court terme.	"ralentir" "rentabilité court terme"		
LL	ces pratiques pratiquées par le management de façon authentique sont sûrement quelque chose qui va favoriser leur prise de conscience	"pratique authentique" "favoriser la prise de conscience"		
LL	instaurer des pratiques corporelles dans une entreprise sans que le management, et en particulier le top management, les pratique de manière authentique, ne sert à rien.	"pratique authentique"		
EC	S'il n'y a pas une volonté de se transformer, il y a rien qui va bouger	"volonté de se transformer"		
LL	Si effectivement il y a une volonté du management d'aller dans ce sens-là, qu'elle est authentique, je pense qu'il sera très facile pour la plupart des collaborateurs de s'y retrouver	"volonté du management"		
SD	c'est la toute première fois qu'il y a un vocabulaire commun entre les entreprises et les ong, entre les pouvoirs publics et que au moins on a des objectifs communs	"vocabulaire commun" "objectifs communs"		
EC	Donc réaliser des performances, s'épanouir en prenant soin de son environnement, là pour moi c'est vivre dans son corps la durabilité donc ce temps long	"réaliser" "s'épanouir" "vivre la durabilité" "temps long"		
BD	"pour avoir de l'attention il faut de la joie"	joie		
EC	la responsable ressources humaines a dit : pour qu'il y ait un véritable changement tout le monde doit y passer, même le directeur du site.	"véritable changement" "tout le monde"		
EC	Si les entreprises ont envie de le faire, la chose se fera.	"envie"		
EC	, il faut passer par l'imaginaire pour créer d'autres possibles donc pour pouvoir changer les choses	"imaginaire" "autres possibles" "changer les choses"		
BD	"moteur il est de l'ordre de l'émotionnel"	"émotionnel"		
LL	rééquilibrer le masculin et le féminin en nous et dès lors rééquilibrer la façon dont on gère les entreprises.	"féminin"		

Annexe 7 : Tableau de références des personnes interviewées

Nom	Prénom	Caractéristiques
Greindl	Benoit	<p>Benoit Greindl est un entrepreneur belge de 55 ans qui a passé les 20 premières années de sa carrière d'entrepreneur dans le domaine de l'immobilier d'abord en Europe et ensuite en Chine. Il connaît un shift dans sa carrière il y a un peu plus de 10 ans, il arrête ses activités qui étaient dans une logique marchande pour se tourner vers une logique B corp. 2 projets entrepreneuriaux émanent de ce shift :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Montagne Alternative : Montagne alternative est un petit village dans les Alpes suisses reconverti en centre de séminaire d'entreprises portant sur la reconnexion à la nature et à soi-même qui s'inscrit dans une démarche régénérative. - The resilience institute Europe : Société de conseil ayant pour objectif de développer la résilience individuelle, collective et d'entreprise. <p>Ainsi qu'une association sans but lucratif :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Regenerative alliance : association suisse qui a pour but d'accélérer l'économie régénérative, de connecter les leaders ensemble, de donner du sens à leur actions et de créer de la valeur partagée pour l'ensemble des stakeholders. <p>Benoit Greindl investit beaucoup dans le monde associatif et se différencie de ses concurrents par son approche basée sur le corps.</p>
Ledoux	Laurent	<p>Laurent Ledoux est un manager belge qui a occupé de nombreuses fonctions à la fois dans des organisations publiques et privées. Parmi ces fonctions on retrouve : directeur financier chez Médecin sans frontières, responsable du département Public Banking et membre du comité exécutif de Corporate & Public Banking de BNP Paribas Fortis, partenaire dans un cabinet de conseil, ...</p> <p>Tout au long de ces années de manager, il a toujours été interpellé par l'utilité des entreprises et la façon dont elles impactaient l'environnement et le bien-être de ses employés et de la société dans son ensemble.</p>

		<p>Dans cette dynamique, Laurent Ledoux organise des séminaires impliquant le corps qui invitent les managers à se poser des questions sur leurs pratiques et leurs impacts sur l'humain et l'environnement.</p> <p>Il est également présent dans le milieu universitaire, où il crée un master de philosophie pour manager avec l'ULB, l'UCL et HEC liège dans le but de donner des cours d'éthique et de responsabilité sociale des entreprises aux étudiants. Il est également un des membres fondateurs de Teach for Belgium visant à réduire les inégalités scolaires en Belgique et donner à chacun la même chance de réussite indépendamment de son origine.</p>
Mossay	Emmanuel	<p>Après une carrière dans le business de manière plus conventionnelle (télécoms, agences de marketing, groupe de médias), Emmanuel Mossay connaît un changement de cap. Il semble dégoûté des pratiques managériales qu'il rencontre et décide de s'engager personnellement et professionnellement dans la transition.</p> <p>Il agit en tant qu'innovateur sociétal et commercial. Il se met au service des autres en tant qu'enseignants, auteur, et facilitateur de transition au sein d'Ecores et GroupOne où il occupe les postes de Director of Research & Innovation. (<i>Emmanuel MOSSAY LinkedIn, s. d.</i>)</p>
Denis	Sabine	<p>Sabine Denis est un leader inspirant de la transition qui tente de lier deux mondes : celui de la durabilité et celui de l'entreprise. Elle acquiert son expertise via un master en écologie et spiritualité au Schumacher College en Angleterre, précurseur de tout l'enseignement sur le développement durable. Après cette expérience, elle lance « The Schumacher Sprouts Belgium » basé sur le même modèle. Cette communauté apprenante propose des activités sur la transition intérieure et extérieure basées sur 3 piliers forts : la terre, l'âme et la société (<i>The Sprouts (FR), s. d.</i>).</p> <p>Elle est également présidente du comité de direction de Be Planet depuis 2015 ainsi que membre du comité de WWF Belgique depuis 2019 (<i>Sabine Denis LinkedIn, s. d.</i>).</p> <p>Sabine Denis est également active dans l'éducation en tant que chargée de cours sur la responsabilité sociétale des entreprises et maître de conférences à la Louvain school of management (<i>Denis Sabine Fondation pour les générations futures, s. d.</i>)</p>

Caulier	Eric	<p>Eric Caulier est avant tout un praticien de longue date. Il est passé du yoga étant jeune vers l'athlétisme au niveau international pour ensuite, après un séjour en chine (Graduate of Beijing University of Physical Education), se tourner vers les arts internes comme le Taijiquan (6ème duan). Il ouvre également une école dédiée à cette pratique en 1987.</p> <p>Il est également actif dans le milieu de l'éducation dans plusieurs matières (éducation physique, sociologie, orientalisme et kinésithérapie)</p> <p>La transmission ne s'arrête pas au milieu éducatif puisqu'Eric Caulier propose des séminaires, des master class, des conseils en entreprises et écrit des livres et articles sur le sujet. Sujet concernant les pratiques de conscience du corps et l'anthropologie de la santé avec une attention particulière aux dispositifs (matières et méthodologies), à l'ambiance et climat d'apprentissage par le corps (Caulier, s. d.).</p>
Eberhard	Christoph	<p>Christoph Eberhard est un pratiquant d'arts internes, à la fois chinois et indiens. Il a d'ailleurs passé de nombreuses années dans ces deux pays pour se former et obtenir son diplôme à l'international center for Yoga Education and Research de Pondichéry.</p> <p>Il est à son tour enseignant de Taijiquan, Qi Gong et arts internes chinois du Wudang Sanfeng et se focalise sur les enjeux du vivre ensemble à travers ses cours. Plus particulièrement il s'intéresse au dialogue interculturel.</p> <p>En tant que praticien invétéré et profondément sensibilisé au développement durable, Christoph Eberhard nous livrera les mécanismes sous-jacents reliant les arts internes et la durabilité. (« Christoph Eberhard », 2021)</p>
Bénédicte	Defoin-Meeùs	<p>Bénédicte Defoin, accompagnée de son mari Denis Meeùs réalise une carrière internationale et voyage dans de nombreux pays. Cependant, la quête de sens et des rencontres inspirantes les poussent à changer de vie malgré les avertissements de leur entourage.</p> <p>Ils reviennent en Belgique et fondent le centre Terre Happy qui allie la permaculture et la thérapie brève. En s'inspirant de l'approche de Palo Alto et en s'imprégnant des valeurs de Pierre Rhabi et créent un centre où la</p>

		<p>nature apparait comme « un maître de sagesse mais aussi de stratégies ».</p> <p><i>(Consultante en thérapie brève Jodoigne, Brabant Wallon, Belgique Centre de Terre Happy, 2021)</i></p>
Josué	Dusoulier	<p>Josué Dusoulier suit une formation de pédagogue et psychologue avant de réaliser de nombreux travaux divers et variés (ouvrier, livreur, dessinateur en construction, commercial, animateur, relations extérieures, formateur, agent d'insertion socioprofessionnelle...).</p> <p>Fort de ses expériences, il décide de se focaliser sur les conditions qui mènent aux changements individuel ou collectif. Dans cette optique, il utilise l'approche de Dominique Clavier pour accompagner les groupes ou individus en transition.</p>

· *Annexe 8 : Retranscriptions*

Afin de fluidifier la lecture, les propos des différents entretiens sont restitués de façon intégrale, légèrement optimisés par la suppression des répétitions, hésitations, habitudes de langage (donc, euh, ...) lorsqu'elles n'étaient pas nécessaires à la bonne compréhension.

1. *Entretien avec Benoît Greindl, réalisé le 31.05.21*

- Romain Leclercq (RL) : Je me présente, je m'appelle Romain Leclercq, je suis en dernière année, en master 2 à la Louvain School of Management en Ingénieur de Gestion et je réalise un mémoire dont le titre est : « Comment les pratiques corporelles permettent d'instaurer une vision transformatrice des SDGs dans les entreprises ». Il s'articule en plusieurs temps. Une révision de la mise en place des SDGs dans les entreprises, réception des critiques, analyse des problèmes et proposition de pratiques corporelles afin de développer une vision plus transformatrice pour faire de l'implantation des SDGs dans les entreprises, une réussite. Donc ça, c'est le sujet de manière globale, mais on l'abordera plus dans le détail.

Pour cet entretien, je propose, dans un premier temps, d'aborder votre parcours et ensuite de vous poser quelques questions plus en lien avec la thématique directe des SDGs et des pratiques corporelles en tant que telles, comme par exemple, des activités dans la nature, une randonnée, des activités artistiques libres ou encore le yoga.

- Benoit Greindl (BG) : OK très bien.

- RL : Une première question. Pouvez-vous présenter votre chemin de vie, l'évolution de votre rapport à la soutenabilité ?

- BG : Je vais faire ça le plus bref possible. J'ai 55 ans, je suis marié, père de 4 enfants, entrepreneur, et je dirais que mes 20 premières années d'entrepreneuriat étaient dans une logique plus traditionnelle. J'ai développé une boîte qui fait du conseil et services en immobilier d'entreprise. On aidait les entreprises à optimiser leur environnement de travail et à optimiser la qualité, les coûts, l'exploitation, la gestion de l'espace de travail par toute une série de services. Cela a été ma première activité pendant 15 ans, avec une entreprise qui s'appelait « DBAssociates », au départ en Belgique et qui s'est répandue en Europe.

Et puis quand on a vendu en 2004, je me suis installé avec femme et mes enfants en Chine où on a développé la même activité sous le nom de « Realys Group ». On construisait des immeubles pour des boîtes étrangères installées en Chine, c'était à Shanghai. L'entreprise marchait très bien mais elle était dans une logique marchande assez traditionnelle même si on mettait un gros focus sur les ressources humaines. On avait des normes environnementales et par exemple on était « lead certifié » en Chine mais ce n'était pas le focus principal. La Chine, pour moi et pour mon épouse d'ailleurs, a été vraiment un point d'inflexion, je dirais un changement de cap où le focus a été d'entreprendre dans une logique d'impact. Donc j'ai vendu mes activités chinoises à un groupe anglais et à partir

de ce moment-là, ça veut dire il y a un peu plus de 10 ans, mon objectif a été d'investir pour être vraiment dans une logique « B corp ». Tu connais “B corp” ?

- RL : Oui.

- BG : Donc “Use business as a force for good”.

Je dirais que c'est le résultat d'une démarche personnelle de réflexion, de cheminement et de questionnement sur le sens que je pouvais donner à mon action en général et mon action professionnelle plus particulièrement. Un shift important avec 2 projets entrepreneuriaux. Le premier « Montagne Alternative » est la reconversion d'une partie d'un village situé dans les Alpes en un centre de séminaires où on accueille des « corporates » séminaires, donc des séminaires d'entreprise, souvent pour réfléchir à cette thématique de reconnexion à la nature, de connexion à soi-même, de reconnexion aux éléments avec toute une démarche régénérative, je dirais, dans le développement et dans l'exploitation. C'est un projet qui tourne et c'est devenu, cette boîte est devenue la première « B Corp » en Suisse en 2014. Donc ça c'est une chose.

A côté de cela, j'ai développé avec ma femme, une entreprise qui s'appelle « Resilience Institute Europe », est une société de conseil et de services ayant pour objectif de développer la résilience individuelle et collective et pour finir la résilience des entreprises.

Cette entreprise s'est développée en Europe, avec une license d'une boîte qui existait depuis 20 ans et qui était basée en Nouvelle-Zélande. On a maintenant racheté la société mère en quelque sorte et on gère cette entreprise à partir de la Suisse pour le monde. On travaille dans des bureaux à Singapour, aux Etats Unis, en Australie, un peu partout. Donc ça, c'est une deuxième aventure entrepreneuriale. C'est une entreprise qui, avec le covid (et je vais aller un peu plus en détails là-dessus parce que c'est tout à fait en phase avec le sujet de ton mémoire) donc cette entreprise a connu ou connaît une forte accélération. En fait là, on est dans des taux de croissance assez impressionnants et qui agiraient comme un point de bascule dans la conscience des entreprises, de l'importance d'investir plus dans la santé holistique de leurs équipes.

Puis plus récemment, j'ai créé un non-profit qui s'appelle l'association de droit suisse qui s'appelle « Regenerative Alliance » dont l'objectif est de connecter les leaders de la régénération, donc les gens qui sont dans les entreprises ou qui sont des entrepreneurs, qui sont des dirigeants, des actionnaires, des « boards members » et qui ont envie de donner du sens à leur action mais qui se sentent seuls pour rentrer dans une logique de création de valeurs partagées « stakeholders value » au lieu de uniquement « shareholders » value.

L'idée c'est de promouvoir, de connecter ces leaders les uns avec les autres pour les sortir de leur solitude quelque part, en leur apportant toute une série de soutiens via des événements, via des formations, via une plateforme en ligne, via des groupes de travail, via toute une série de prestations.

Voilà mon parcours en quelques mots. Aujourd'hui c'est vraiment de l'entrepreneuriat, des activités « for profit » et puis des activités « non for profit » dans un modèle un peu hybride, avec l'impact au cœur des préoccupations et une activité, on va dire un investissement, assez important dans tout ce monde associatif qui porte ce message.

- RL : Oui c'est bien ça. Merci beaucoup pour la réponse. Donc le moment charnière, c'était en Chine. Quel a été finalement le plus gros challenge pour vous ? Vous m'avez parlé de la solitude qui semble avoir été un challenge mais pour faire ce changement de cap quel est le vrai challenge ?

- BG : Moi je résumerais aujourd'hui que c'est quasiment une démarche de quête de sens, de réflexion et d'introspection, une réflexion spirituelle, de savoir quel sens on veut donner à sa vie. A partir du moment où on développe cette question du sens et de la relation à soi-même, et donc la relation au corps, la relation à ses émotions, la relation aux choses plus mystérieuses de la vie, on entre dans ce genre de démarche et on commence à trouver encore plus de questions mais aussi quelques éléments de réponse, il y a un basculement. On se rend compte. Une des choses qui a été importante, étant en Chine dans une culture tout à fait différente, c'est de mettre en perspective nos conditionnements. Le modèle économique, notre modèle de société, scientifique, matérialiste nous a quelque part complètement détachés d'une certaine réalité, et la réalité c'est qu'on appartient à l'univers, à une planète où il y a des lois plus fortes qui opèrent.

Quelque part l'Homme n'est pas complètement détaché de tout ça et au contraire fait partie intégrante de la nature. Faire cette démarche qui vous amène à quand même beaucoup plus d'humilité ou à une posture un peu plus humble, avec beaucoup de questions et quelques petites réponses, c'est surtout un constat qu'il est temps d'agir, mais ça change complètement sa perspective, surtout si on pense aux générations futures, en tant que parents mais aussi en tant qu'adulte. C'est bien de dire, tiens ! mais « what's next », Qu'est-ce qu'on va laisser derrière nous ?

Et donc pour moi cette prise de conscience, ce questionnement, cette réflexion, ce cheminement est indispensable. Se libérer de certains conditionnements, se dire que la vie et l'économie du vivant pour finir ce n'est pas extractif. On n'est pas dans la compétition et devoir tuer l'autre pour vivre, ce sont des principes qui sont contraires à la vie. Et le modèle dans lequel on a évolué ces dernières années nous a permis de faire énormément de progrès scientifiques, pratiques et matériels mais peut-être au détriment de la planète, au détriment de la moitié de l'humanité qui n'a pas profité de tout ça, et aujourd'hui ça nous retombe tous sur la pomme.

La dette pour les générations futures est colossale. Pour moi, c'est le point d'inflexion, c'est cette relation à soi, c'est le départ d'un changement de relation à l'autre et de relation à la nature.

- RL : C'est aussi dans cet objectif-là, avec par exemple, « Montagne Alternative » que vous avez reconverti en séminaire, de passer par certaines activités corporelles pour faire comprendre justement ce que vous venez de m'expliquer ?

- BG : Déjà, quand on est en montagne ça monte et ça descend, ça essouffle un peu, c'est beau ! Ce sont des émotions qui tendent naturellement vers l'approche de « The Resilience Institute »

- RL : Oui,

- BG : « The Resilience Institute » a été lancé par un médecin néo-zélandais qui a d'abord été coach sportif, entre autres des All Blacks, et qui a développé une approche intégrale sensibilise au fait qu'on est plus qu'un cerveau ou une tête bien faite ou mal faite, peu importe, mais il y a une dimension émotionnelle dans l'homme, il y a une dimension physique et il y a une dimension spirituelle. Les 4 sont en interaction en permanence et comme médecin, et comme personne assez sportive aussi, il a mis à un très gros focus sur la partie physique, le temple de nos âmes, siège de nos émotions. L'approche de « The Resilience Institute » est intégrale, c'est resensibiliser au fait que l'on est un peu de tout, que l'on n'est pas qu'un cerveau. Au boulot ce n'est pas que ce que l'on a dans la tête, ce sont aussi nos émotions, notre état physique, nos quêtes de sens qui font que l'on va être mobilisé ou pas, que l'on va être innovant ou pas . Ca c'est une chose. L'approche elle, est très pratique et facile à comprendre. Elle est basé sur des évidences scientifiques. Au « The Resilience Institute », on investit beaucoup dans la recherche ou le screening de tout ce qui se fait en neuro science, en biologie, en psychologie positive pour ramener cela dans quelque chose d'intelligible pour le monde des affaires.

Notre approche, avec comme ciment, comme base, - et ça nous rend un peu différent de la concurrence ou d'autres acteurs sur ces marchés où il y a beaucoup d'acteurs - c'est justement cette dimension physique, et dans les conseils et les formations que nous donnons, nous essayons de sensibiliser quels sont les drivers de ce côté physique et le driver c'est l'exercice que l'on fait ou que l'on ne fait pas. C'est l'alimentation que l'on ingurgite, de qualité oui ou non, c'est le sommeil, ce sont des choses extrêmement pratiques.

Et puis on étudie l'interaction de cet état physique sur nos émotions, sur notre capacité à nous concentrer oui ou non. C'est une approche similaire à du yoga asanas je dirais, mais pour l'entreprise. Quand on fait du yoga, moi je fais beaucoup de yoga, ma femme aussi, mais aussi par la respiration et les autres approches du yoga. Mais par les asanas, on se rend compte que ce qui se passe dans le corps se passe ailleurs. Après 1h de yoga, on va se sentir beaucoup mieux, après 3h de promenade en forêt, on va se sentir beaucoup mieux. Et si on dort bien, on sent mieux, si on s'alimente bien, on se sent mieux et on est plus engagé. Aujourd'hui, la science étudie et va de plus en plus loin, même sur les maladies, nos états mentaux et nos capacités à nous concentrer. Ils font le rapport entre l'alimentation, l'exercice. Toute cette dimension physique est fondamentale et elle est facile à comprendre. Le jour où notre cœur, notre corps meurt, il n'y a plus rien. Il y a plusieurs questions, mais il n'y a plus de pensée, ça c'est une certitude.

Donc cette dimension physique en tant que personne, pour moi, elle est extrêmement importante, c'est pour cela que je fais pas mal de pratiques physiques, j'entends beaucoup de sport, de promenades. Je fais souvent mes réunions en me promenant avec mes interlocuteurs. Le contact avec la nature est ce que l'on a développé chez « Montagne Alternative ». C'est mettre les gens « dans » et les rapprocher de la nature, de leur nature. Comprendre comment ils fonctionnent, c'est du bon sens, ce n'est que du bon sens. Chez « The Resilience Institute », c'est le pilier de notre approche et une fois qu'on a aidé les gens à être sensibilisé à ça et sans doute à développer certaines pratiques, on les sensibilise au fonctionnement des émotions.

D'abord les conscientiser sur leurs émotions, deuxièmement sur comment chaque émotion peut être non pas refoulée, mais transcendée. On peut passer de la peur à la

confiance, on peut passer de l'envie à la générosité. Il y a moyen de chaque fois faire basculer. Comment on peut entraîner son mental pour être plus focalisé ? En faisant ces choses qui sont assez simple et à la portée de tous. L'impact, si on entre dans ton sujet, dans le rôle du leader, devient très différent. Le rôle du leader devient de mettre en place les conditions dans son entreprise pour que les gens puissent être pleinement qui ils sont. Une fois que l'on met en place cette culture résiliente on entre dans une dynamique beaucoup plus collaborative, beaucoup plus consciente, avec beaucoup plus de création, de valeurs partagées, de « Legacy », donc basée sur le sens et l'impact positif.

Alors viennent les SDGs, vient le fait qu'on veut servir et être utile. Le moteur économique et financier n'est qu'un moyen pour y arriver. Donc pour moi ça c'est vraiment le cheminement. Il y a une très bonne interview que ma femme, qui est consultante partenaire au « The Resilience Institute », a faite avec Grégoire Dallemagne, la semaine passée. Un truc qui s'appelle « The conference board » qui a beaucoup travaillé avec Luminus, Edf en Belgique. Eux ont complètement intégré ça dans leur démarche et Grégoire Dallemagne explique comment, quand il est arrivé, le but de Luminus en Belgique, c'était de vendre le maximum d'énergie au prix maximum. Il a complètement basculé en disant moi, mon but c'est de vendre de l'économie d'énergie et de l'efficacité énergétique. C'est une bascule complète et toutes les entreprises peuvent faire cette bascule.

Si on résume tout part de l'individu et d'une réflexion, une conscientisation de différentes dimensions et dans cette réflexion personnelle, cette dimension physique est la base. C'est déguisé par beaucoup. C'est pour cela que j'ai reposé la question en recevant le message en disant, tiens mais, il a compris la même chose ou pas car, pour moi cette dimension finie n'est pas encore comprise.

- RL : Oui tout à fait, et donc pour y arriver dans les entreprises, c'est intéressant d'aller plus vers les leaders car ce sont eux qui vont permettre de créer le contexte favorable à la transition pour les employés ?

- BG : Alors là, pour moi, c'est indispensable de commencer par le top ! C'est indispensable, tout est bon, on peut commencer par n'importe qui, mais les leaders, les actionnaires, les « boards members » et idéalement le dirigeant ou la dirigeante. Quelque part le niveau de conscience d'une entreprise n'est jamais plus grand que celui de son patron. Donc si son patron ou sa patronne ou la patronne d'une boîte ne comprend pas l'intérêt de laisser des gens faire une sieste après le déjeuner, il y a peu de chances qu'un jour il y en ait un qui fasse une sieste pourtant il est prouvé par toutes les études scientifiques que faire une turbo sieste comme on dit, c'est très bon.

Si le dirigeant n'est pas conscient des bienfaits de donner de la nourriture saine à ses collaborateurs, il y a peu de chance qu'il investisse dans le franc de plus que ça lui coûterait par repas de servir des repas healthy et ainsi de suite. Et donc si il n'est pas conscient que de polluer les rivières, qu'il en a rien à faire, qu'il ne pense qu'au profit court terme, il ne va pas entreprendre quoi que ce soit pour être plus vert. S'il n'est pas conscient que l'inclusion et la diversité c'est important, il ne va rien faire. Notre approche et moi mon approche dans « Regenerative Alliance » et dans « The Resilience Institute » et dans « Montagne Alternative », c'est un choix, il faut travailler à tous les étages de la société, mais on s'adresse vraiment un peu partout aux dirigeants d'entreprise, avec soit

un lieu, qui est « Montagne Alternative », soit des conseils avec « The Resilience Institute », soit « Regenerative Alliance », c'est une communauté mais c'est le même but, c'est le même impact qu'on cherche.

- RL : Pouvez-vous citer des activités que vous faites par exemple avec « Montagne Alternative » ou « The Resilience Institute » ?

- BG : Soit il y a des séminaires thématiques qu'on organise avec des sujets spécifiques sur ce même sujet, mais même quand une boîte vient chez nous pour faire un conseil d'administration, une formation, peu importe sur quoi, on va chaque fois les encourager à commencer la journée par une activité de centrage. Donc ça peut être une marche silencieuse dans la nature, ça peut être un cours de yoga, ça peut être un bol tibétain. Et puis petit déjeuner et puis nous organisons les réunions selon certains formats qui favorisent la communication, qui favorisent des breaks, qui permettent de s'oxygéner. On va servir dans la mesure du possible des repas sains, produits sur place, on va expliquer, on va faire des ateliers nature, on va entrecouper la journée avec des moments où par l'expérience ils vont vivre, expérimenter tous ces beaux principes et, pour finir, les ressentir et sans doute s'émerveiller et ou intégrer des petits changements. « The Resilience Institute », c'est le sujet principal de toute l'activité. Nous avons 50 personnes pour l'instant, à travers le monde qui, du matin au soir, font des formations sur ces sujets donc c'est vraiment le coeur de notre activité.

- RL : Super, par rapport peut être au SDGs. Qu'est-ce que vous pensez des SDGs, de la place qu'on donne au corps dans les SDGs ?

- BG : Je n'ai pas réfléchi à cette question mais il y a tout un truc sur la santé, sur la nutrition dans les différents SDGs, si on les regarde sous la loupe. Pour moi le corps d'une personne, c'est ce que l'environnement est à la société au sens large. Donc quand on néglige le corps, on sait qu'il y a des pays où il y a des taux d'obésité ou de surpoids, et pour moi c'est un signe de mal-être sociétal. Si on prend les Etats Unis, on sait aussi que c'est le plus gros pollueur de la planète. Donc les endroits où on néglige le plus le corps, ce sont les endroits où on pollue le plus et où il y a la plus grande fragmentation ou dissociation sociale. Les endroits où les gens vivent de la manière la plus saine sont ceux où la nature est la mieux conservée. C'est très simple à observer, alors on peut utiliser les SDGs pour aller voir les 17 SDGs les uns après les autres pour voir où ça intervient mais de façon synthétique c'est assez évident.

- RL : Oui tout à fait, c'est très intéressant à observer. Outre se concentrer sur les SDGs qui ont cette vision en silos, est ce que selon vous, on pourrait adopter une autre vision par exemple plus une vision de soutenabilité forte qui manque peut-être aux SDGs ?

- BG : Moi ce que je crois, c'est que quand on devient « B corp », on signe la lettre d'interdépendance. Les problèmes auxquels on est confrontés aujourd'hui ce sont des problèmes systémiques, c'est à dire qu'on ne va pas pouvoir les résoudre seuls mais par silos. C'est-à-dire qu'on doit casser les silos. Ce n'est pas le monde académique, le monde politique, le monde économique et ce n'est pas l'Asie, l'Europe, les Etats Unis, l'Afrique. Ce n'est pas le climat ou la SDG1 ou 7, non, on doit avoir une vue holistique. Ca nous demande une posture complètement différente, c'est travailler à un niveau méta qui est très différent, c'est une élévation de conscience, une élévation de conscience dans toutes les

traditions religieuses ou spirituelles et elle passe par des pratiques physiques. Donc je reviens au sujet. Les mesureurs et les chantiers comme SDGs ou le « Green deal » en Europe c'est nécessaire mais ce n'est pas suffisant. C'est bien d'avoir des nouveaux mesureurs, c'est indispensable d'avoir des nouveaux mesureurs, mais on est à un point où on doit parler de changement de niveau de conscience. On a besoin d'un nouveau narratif, d'une nouvelle histoire pour le monde. Un nouveau narratif c'est une nouvelle vision, une nouvelle vue, un nouveau projet pour le monde et ce ne sont pas juste des indicateurs de gestion dont on a besoin. On a besoin d'une nouvelle histoire.

- RL : C'est sûr et donc ça, ça passe par les pratiques physiques qui influencent et qui vont permettre une construction d'un nouveau narratif et une prise en compte des SDGs de manière holistique et globale.

- BG : Oui, je crois qu'il y a 3 axes ; il y a le lien à soi-même, il y a le lien aux autres, puis le lien à la nature. Si je prends le lien à soi-même, il y a la dimension physique (qui est beaucoup plus importante que ce que l'on veut bien entendre) qu'on devrait développer plus. Mais il y a aussi la dimension émotionnelle, spirituelle et mentale. Tout ça fait partie d'un bloc, c'est en interaction. Si on travaille déjà cet axe, là je change ma relation à l'autre. C'est-à-dire si je m'accepte dans ma globalité avec mes forces et faiblesses, j'ai une vision plus ou moins juste de qui je suis ou moins fausse qu'avant, je vais voir une autre personne avec un œil très différent. Je vais la voir plutôt comme un complément potentiel à moi-même parce que je suis assez sûr de mes forces qu'un concurrent. Aujourd'hui on est dans un monde où on voit les autres comme des concurrents et tous nos rapports sont quasiment transactionnels, c'est-à-dire qu'on essaie de dealer pour se protéger.

Ce sont des lois qui sont contre les lois de la nature. Une fois qu'on a changé son rapport à l'autre, ou bien qu'on regarde simplement comment fonctionne la nature, c'est très simple. Dans la nature, il n'y a pas de déchets, il y a de la collaboration, tout est là. Et on est la nature donc c'est être assez bête ou assez intelligent pour comprendre qu'on n'est rien d'autre que ça à part qu'on a une conscience, une mémoire. On réfléchit mais on réfléchit souvent très mal. Ce n'est pas toujours un service, ce qu'on a là-haut dans notre caboche.

- RL : C'est sûr. Dans ce mémoire, un des challenges a été par exemple, de trouver des activités adéquates à proposer aux entreprises, et c'est vrai que je me sentais un petit peu démuni parce que je me posais beaucoup de questions comme par exemple « est-ce que les employés vont vouloir réellement faire une séance de yoga le matin ou pas » Une des solutions est de passer par le leader qui lui, va instaurer un climat positif et propice. Quel est votre sentiment par rapport à cette réticence, par rapport à ce genre d'activité physique ?

- BG : C'est une question culturelle. Moi j'ai commencé à faire beaucoup de yoga il y a 15 ans, et à l'époque le yoga c'était un peu réservé à des illuminés. C'est un peu ça, c'est un peu con à dire mais aujourd'hui les choses ont beaucoup évolué. Il y a des centres de Yoga aux 4 coins des rues, mais il n'y a pas encore beaucoup de leaders qui vont pratiquer sans en comprendre les vertus. Même s'ils n'en font pas, au moins dire, tiens oui c'est bien ! Une chose est sûre, c'est que ce genre de pratique ou les pratiques de mindfulness, par exemple, ou faire de l'exercice, du sport, tout ça pour finir (il y a différentes voies d'accès) ça se répand assez fort, c'est évident.

Maintenant l'impact est d'autant plus grand que cela devient une décision ou une volonté de la direction « écoutez, c'est vraiment important que vous vous sentiez bien, que vous compreniez quelles sont vos valeurs, que vous compreniez quels sont vos cycles de sommeil, que vous compreniez quel type d'exercice est bon pour vous ou que vous compreniez si vous dormez bien ou pas ». Il y a 30 pourcents des gens qui ne dorment pas c'est un problème ça.

Chaque fois on revient à des problématiques physiques et d'hygiène de vie et c'est culturel, donc il faut changer la culture et pour changer la culture, il faut que le patron chemine encore un peu ou la patronne ou l'actionnaire. Et pour finir la finance. Tout se tient.

- RL : Vous disiez au début du de l'entretien que le COVID-19 avait été un peu catalyseur aussi de ce shift.

- BG : Oui c'est assez extraordinaire ce qui s'est passé. Il n'y a pas eu de révolution et on a enfermé quasiment 18 mois la population mondiale. Il y a eu des morts, il y a des gens qui ont souffert, certains ont perdu leur job, ça a été compliqué. Mais on a quand même forcé quasiment toute l'humanité à prendre plus de temps et à réfléchir 2 minutes. On a mis tout le monde en retraite forcée. Et on a surtout vécu de l'interdépendance. On s'est rendu compte que notre « supply chain » était mal organisée, qu'une fuite dans un laboratoire et/ou les changements climatiques avaient peut-être une influence sur le développement de ce virus et que ça allait extrêmement vite. Ça a challengé tous nos systèmes politique, économique, et ça a ouvert des portes et en a fermé d'autres. Les gens qui sont des négationnistes on va dire, les Trump, les Boris Johnson, dans la première phase, des Bolsonaro. C'est évident qu'ils se sont solidement pris les pieds dans le tapis.

Donc je crois qu'à tous les niveaux de la société, ça a ouvert des portes et un besoin de comprendre différemment, ça a forcé une forme d'humilité qui est là pour moi la porte d'accès au monde d'après et donc ça c'est bien, c'est vraiment très bien même. Je crois qu'on a fait un saut quantique dont on n'a pas encore mesuré tout l'impact. Moi je vois de manière concrète, et ça c'est un bon problème pour nous, c'est le nombre de demandes qu'on a reçues ! On chante la même chanson avec « The Resilience Institute » depuis des années mais il y a aujourd'hui une demande qui explose. C'est comme si le franc était tombé.

- RL : Super, écoutez, je ne vais pas vous retenir plus longtemps. Avez-vous quelque chose à ajouter, une remarque, suggestion ou autre chose ?

- BG : Je trouve que c'est un très bon thème et je serais très curieux de lire tout ce que tu vas découvrir. Le tout est d'arriver à faire le lien et à expliquer à quel point cette dimension physique est fondamentale.

- RL : Oui, c'est le challenge, c'est vraiment faire le pont entre le développement durable, les SDGs dans les entreprises et les pratiques corporelles et physiques. C'est un lien qui est parfois compliqué à établir et c'est tout l'objet de ce mémoire.

- BG : Bonne chance en tout cas.

- RL : Merci beaucoup et si vous avez d'autres personnes qui vous viennent en tête qui pourraient être intéressantes dans le cadre de ce mémoire n'hésitez pas non plus.
- BG : OK et bonne chance encore. Je suis aussi disponible. A plus tard
- RL : Je vous remercie encore pour votre temps et vos réponses. Un grand merci.
- BG : A bientôt, au revoir.
- RL : Au revoir

2. *Entretien avec Laurent Ledoux, réalisé le 17.06.21*

- Romain Leclercq (RL) : Je me présente, je m'appelle Romain Leclercq, je suis en dernière année, en master 2 à la Louvain School of Management en Ingénieur de Gestion et je réalise un mémoire dont le titre est : « Comment les pratiques corporelles permettent d'instaurer une vision transformatrice des SDGs dans les entreprises. Je m'intéresse tout d'abord aux SDGs avec les problèmes et les faiblesses, et puis comment les pratiques corporelles peuvent être une réponse à ce challenge. Pour l'entretien ici je vous propose d'abord une première partie concernant votre parcours et ensuite des questions liées directement avec la thématique.

Pour commencer, pouvez-vous vous présenter, votre chemin de vie, votre évolution par rapport à la soutenabilité ?

- Laurent Ledoux (LL) : Tu veux dire dans le sens de vouloir que les entreprises opèrent de manière soutenable par rapport à l'environnement c'est ça ?

- RL : Oui exactement.

- LL : Moi mon chemin de vie professionnelle, c'est d'avoir été manager depuis plus de 30 ans à la fois dans des organisations publiques non marchandes et privées. J'ai commencé par Médecins sans frontières, comme directeur financier, dans une banque dans les « Fusions acquisitions » puis pour la Commission européenne dans les transformations d'entreprises, partenaire dans un cabinet de conseil et puis directeur du personnel du Ministère des affaires économiques, directeur d'une banque, Président du Ministère des transports. J'ai fait des choses très différentes et j'ai également été interpellé à travers toutes mes expériences de manager ; pourquoi faisait-on tout cela, à quoi servaient les entreprises, comment elles favorisaient ou pas, à la fois le bien-être de leurs collaborateurs et le bien être des membres de la société dans son ensemble, ou de l'environnement, qu'ils impactaient à travers leurs produits, leurs services, leurs manières de fonctionner, etcetera.

Depuis 20 ans, j'anime ou je co-anime des séminaires de philosophie pour managers qui les invitent à se poser des questions sur leur pratiques managériales et sur leur impact environnemental ou sociétal, social, éthique, etcetera.

Ca m'a amené également à créer un Master de philosophie pour manager avec l'ULB, l'UCL et HEC Liège, à donner des cours d'éthique et de responsabilité sociétale des entreprises dans les différentes universités. Comment j'évolue ? En essayant de penser comment une entreprise peut avoir une contribution sociétale meilleure au travers d'une réflexion interne sur ses pratiques et sur sa manière de fonctionner.

- RL : Vous avez toujours été intéressé par le développement durable ou bien il y a eu un moment charnière disons, qui a changé vraiment votre vision ?

- LL : Le problème c'est de définir ce qu'est le développement durable pour s'accorder là-dessus. J'ai toujours été sensible à la question de ce qui était ou devrait être le but d'une entreprise. C'est beaucoup plus large que le développement durable qui en plus, est un

terme assez peu clair, quoi qu'on en dise. Je vois les choses de manière plus large et je l'ai toujours vue de manière assez large je dois dire. Mais ma réflexion s'est affinée de plus en plus et si je devais la résumer de façon très simple, moi ma préoccupation c'est « Comment sortir des idéologies manichéennes qui leadent encore la plupart des managers aujourd'hui ? ». La responsabilité du manager c'est de maximiser la valeur actionnariale sous la contrainte du respect de la loi et de la défense commune. Je pense que c'est une idéologie qui n'a pas toujours prévalu, il faut s'en départir pour aller vers quelque chose qui pourrait être formulé comme ceci : la responsabilité du management est d'optimiser la contribution sociétale et j'entends par là également environnementale, de l'entreprise, sous la contrainte d'un return adéquat pour les actionnaires. Donc pour moi, l'enjeu c'est de sortir de la logique régalienne, de la mettre sur sa tête et que l'objectif devienne la contrainte et que la contrainte devienne l'objectif. Dans ce cadre-là, il y a tous les enjeux non seulement environnementaux mais il y a aussi les enjeux par exemple de bien-être au travail des collaborateurs, thématique sur laquelle je suis actif depuis maintenant très longtemps. La société, celle que j'ai créée il y a 3 ans avec différents associés, vise précisément à mettre en place un management collaboratif pour veiller à ce que, effectivement, le bien être des collaborateurs soit l'une des préoccupations majeures du management.

- RL : Pour vous alors, quel est le plus grand challenge dans ce shift ?

- LL : Le plus grand challenge, il est très simple. Un tel changement de posture et de croyance des managers.

- RL : Donc vous pensez qu'il est intéressant de s'attaquer d'abord aux managers pour changer leurs croyances avant de s'attaquer entre guillemets aux employés ?

- LL : C'est certain, dans la mesure où la plupart des organisations aujourd'hui, quand même, fonctionnent sur un mode avec une hiérarchie forte. Vous pouvez difficilement espérer changer la logique d'une entreprise et son idéologie à partir des employés si vous ne pouvez pas veiller à ce que cette logique change au niveau des managers.

C'est comme si vous disiez, que pour pouvoir changer un pays qui vit sous une dictature, il faut le faire à partir des citoyens. Oui mais si le pouvoir de la dictature est tel qu'il broie les citoyens, il faut peut-être essayer, en tout cas si on veut le faire de manière plus ou moins pacifique, de changer l'état d'esprit du dictateur. Ou alors il faut se résilier au fait qu'ils ne changeront pas et que la seule façon d'arriver à la démocratie c'est de les massacrer. Je pense que dans les entreprises, on peut espérer produire des changements sans passer par le massacre des managers.

C'est ça ou alors il faut retourner au marxisme dans sa plus belle approche belliqueuse qui est de renverser les capitalistes, peut être que c'est à cela qu'on arrivera, mais j'ai quand même de l'espoir qu'on peut le faire de manière un peu plus pacifique.

- RL : Oui tout à fait, je vous rejoins sur ce point-là. Par rapport aux SDGs plus particulièrement, qu'en pensez-vous ? Est-ce un bon outil pour engager cette transition ou pas ? Donc par SDGs, j'entends les 17 objectifs de développement durable.

- LL : Oui c'est intéressant, mais honnêtement je ne pense pas que cela ait beaucoup d'impact et que ça contribue réellement à un changement. C'est marrant, j'ai été

interviewé hier par une autre personne qui a un mandat pour une administration belge pour savoir si ils doivent développer un charter avec des « sustainable goals ». Moi je pense que ces charters, ça ne sert à rien, sauf à occuper et à justifier le travail de certains fonctionnaires, parce que ce n'est pas du tout ces charters qui vont changer la logique dans laquelle les entreprises fonctionnent aujourd'hui. Ce qui peut éventuellement fonctionner, ce sont des choses un peu plus ambitieuses, comme par exemple les certificats de type « B Corp », parce que ces certificats sont un peu plus reconnus par les jeunes et par les sociétés qui s'intéressent à tout ça. Donc, il y a peut-être là quelque chose qui va faire un peu plus bouger les entreprises, certaines entreprises. Mais honnêtement en tant que tel, je trouve que les SDGs sont très bons et je les partage totalement, mais je ne pense pas qu'en tant qu'outils, ils impactent des changements réels. Moi je suis peut-être pas un expert mais je ne pense pas que ça... Ca reste trop louche quoi, trop peu contraignant en fait.

C'est peut-être aussi trop étendu et on voit aussi certains qui font du « Pick and choose », etcetera. Enfin, je n'ai pas connaissance d'entreprises qui ont réellement changé leur logique interne dans le sens où j'évoquais avec Friedman, sur base des SDGs dans des circonstances meilleures. Tout ce que ça va nous aider à faire, c'est mettre un peu de vernis, mais ils vont continuer les mêmes pratiques qu'avant.

- RL : Peut-être changer la logique interne en premier et ensuite les SDGs pourraient être appliqués ?

- LL : Exactement, alors ça peut être une référence, un guide mais ce n'est pas l'existence même de ces goals qui induisent le changement. Le changement doit venir d'une autre façon, par des approches plus contraignantes, plus engageantes pour les entreprises.

- RL : Plus en lien avec le sujet du mémoire, pensez-vous que les pratiques corporelles peuvent aider à justement transformer la...

- LL : Oui mais alors il faudrait s'entendre sur les pratiques corporelles ! Qu'est-ce que tu vises par pratiques corporelles ?

- RL : Par pratiques corporelles j'entends tout ce qui implique le corps, des activités dans la nature, des activités artistiques libres et créatives ou bien des activités notées plus spirituelles comme le yoga. C'est ce que je j'entends par pratiques corporelles.

- LL : Très bien, donc je vais être très clair. Pour moi, effectivement, toutes ces pratiques pratiquées par le management de façon authentique, c'est sûrement quelque chose qui va favoriser leur prise de conscience, qu'ils doivent sortir de l'idéologie dans laquelle ils opèrent aujourd'hui. Par contre, instaurer des pratiques corporelles dans une entreprise sans que le management, et en particulier le top management, les pratiquent de manière authentique, ne sert à rien.

Donc, je suis très clair, introduire des cours de yoga dans une entreprise, ou de méditation, ne sert à rien si le top management et en particulier le CEO ne pratique pas de manière authentique ce type d'exercice corporel.

- RL : Comment faire alors pour que le CEO le pratique de manière authentique ?

- LL : Il faut qu'il le veuille. C'est la toute la difficulté, c'est que cela doit venir de la personne. De ce point de vue-là, ce qu'on pourrait imaginer, ce sont des initiatives qui invitent les managers à pratiquer authentiquement. Et de façon personnelle, c'est ce que j'ai essayé de faire au travers de différentes initiatives. Par exemple, on a organisé l'année passée une retraite à Libramont avec 200 managers de certains niveaux et on a fait venir toute une série d'orateurs intéressants, du genre Frédéric Lenoir, Nicolas Hulot, Picard et autres... Et on a combiné des moments de réflexion avec des moments de musique, des moments corporels, là pour le coup en pleine nature, des séances de yoga. Dans le but que ces 2-3 journées qu'on a passées ensemble créent certains déclencheurs parmi certains managers quant au besoin de changer.

- RL : Si on essaye d'aller plus loin et de chercher quels sont les mécanismes sous-jacents entre le fait de faire une séance de yoga par exemple en pleine nature et puis le fait d'avoir envie de le pratiquer réellement dans son entreprise et de transformer sa vision ?

- LL : Je vais introduire autre chose pour l'expliquer. Nous vivons aujourd'hui dans une société, et ce depuis quelques temps, qui est dominée par le masculin. Quand je dis dominée par le masculin, ce n'est pas dominée par les hommes, c'est dominé par l'action, la volonté de performance, d'acte etcetera, au détriment du ressenti qui est le féminin. Et fondamentalement, cet excès de masculin mène à des catastrophes, mène à cette vision de l'entreprise qui est réduite à une machine à créer de la valeur actionnariale, alors que c'est aussi un lieu d'épanouissement personnel et social des gens qui y travaillent. Que cette entreprise opère aussi dans un milieu vivant, la nature, les institutions publiques et sociales dont elle a besoin pour pouvoir produire, etcetera. On ne pourra contribuer à ce changement d'idéologie tel que je l'évoquais que si on réduit le masculin et si on rééquilibre avec plus de féminin. Ça veut dire quoi aussi ? Ça veut dire sortir de sa tête pour aller plus dans le cœur. Eh bien je crois que les pratiques corporelles, parce qu'elles sont fondamentalement des pratiques du ressenti peuvent aider à rééquilibrer le masculin et le féminin en nous et dès lors rééquilibrer la façon dont on gère les entreprises.

- RL : Une petite question par rapport au COVID-19, pour être dans l'actualité. Certains le voient comme un catalyseur de la prise de conscience de la place du corps . Qu'en pensez-vous ?

- LL : J'ai un peu peur des idées où un évènement comme celui-ci serait univoque. Je pense qu'il y a un peu des deux ; d'un côté, ça peut être vu comme un catalyseur de l'importance du corps, dans le sens où on a tellement manqué de contacts humains, qu'on se rend compte à quel point c'est important de les redévelopper. Mais en même temps, on revient aussi au fait que cette pandémie a permis de voir à quel point on pouvait malgré tout fonctionner sans contacts physique directs, que cela n'avait pas que des désavantages, parce que dans certains cas cela permet d'économiser du temps, dans la voiture, par exemple. Donc même si on a besoin de contact humain, on est sûr que ça va favoriser quand même grandement toutes les activités virtuelles. Donc je ne sais pas quel sera l'effet net de tout cela, mais en tout cas, il est multiple.

Quelle est, à ce stade de votre réflexion, la thèse que vous essayez de montrer ?

- RL : J'essaie de voir si les pratiques corporelles peuvent instaurer une vision transformatrice, comme je l'appelle, des SDGs dans les entreprises. Donc j'essaye effectivement de voir comment, on en discutait tantôt, et si ces pratiques sont vraiment un outil pertinent pour transformer la vision dans les entreprises ou bien si c'est trop compliqué à mettre en place, si les entreprises n'ont pas le temps, n'ont pas l'envie de le faire, et donc j'essaie de voir si oui ou non passer par les pratiques corporelles est réellement une solution ou pas.

- LL : Je crois qu'il faut nuancer la question. Je suis sûr que ça peut y contribuer. Mais tout dépend des modalités et du délai, cela va prendre du temps, ce n'est pas la voie royale à mon avis, même si c'est une voie importante. Et après comme je l'ai dit, ça dépend de l'intention avec laquelle c'est fait. Moi c'est en tout cas ce que je voudrais redire clairement, c'est que mettre des chaises relaxantes dans les entreprises comme pratique corporelle, en soi cela n'apporte rien, c'est du vernis ! Alors à la limite c'est contre-productif puisque ça donne peut-être bonne conscience qu'on fait quelque chose alors qu'en fait on ne fait rien. Dans le même sens, mettre des tables de ping-pong, ce genre de choses, on sait très bien que ça peut être sympa etcetera mais ça ne change pas fondamentalement la logique de l'entreprise. De la même façon que de donner des cours de yoga etcetera, c'est très bien, mais en soi ce n'est pas ça qui va vraiment conduire le changement sauf, à nouveau, si cette pratique est vraiment au cœur d'un changement personnel du management et alors effectivement ça prend une toute autre dimension donc c'est pour moi la condition clé.

- RL : Imaginons, si on incorpore les pratiques corporelles dans l'entreprise, sans changer la vision c'est peu utile voire pas du tout utile, tandis qu'utiliser les pratiques corporelles pour changer la vision du manager, ce serait plutôt dans cet angle-là, à ce moment-là, ça peut être une piste de solution.

- LL : Quand tu dis, pour changer la vision du manager, le problème c'est que ce sont les managers eux-mêmes qui vont décider de l'introduire ou pas.

Pour moi, il faut presque, que de l'extérieur, le manager ait pris conscience qu'il était important pour lui-même de prendre soin de son corps, pour rééquilibrer le masculin et le féminin en lui, et qu'il ait envie, à partir de cette expérience personnelle, de contribuer à un changement et un rééquilibrage au sein de l'entreprise, au travers de la mise en place de pratiques corporelles dans son entreprise. C'est comme ça que je vois un changement possible. Toute la difficulté étant que le changement, il doit venir de l'extérieur, c'est à dire que pour des raisons x,y dans sa vie personnelle, le management prenne conscience qu'il doit changer sur un plan énergétique masculin, féminin et que les pratiques corporelles peuvent aider. Parce que sinon, je ne sais pas comment elles peuvent être introduites, imagine que le DRH veut introduire des pratiques corporelles parce que lui il y croit. Alors il y a 2 situations ; soit le top management le voit comme un gadget pour calmer les esprits de leurs employés, leur donner l'impression qu'il s'en soucie et alors je crois que ça ne sert à rien. Soit le top manager est déjà conscientisé par rapport à cela, trouve l'idée bonne, et alors veille à ce que non seulement ce soit déployé mais s'y engage lui-même également et le montre. Alors là oui, ça a du sens, mais sinon c'est du pipo, du pipo complet. C'est ça qui est compliqué, parce que ça touche vraiment à la vie personnelle des gens, à leurs envies personnelles, aux valeurs personnelles.

- RL : En tout cas des managers...

- LL : oui et c'est pour ça que les changements réels dans les entreprises, demandent des changements de posture qui sont des changements personnels qui, à mon avis, sont difficiles à provoquer. Cette volonté, ce désir de changer, est difficile à provoquer sans une expérience personnelle qui n'est pas strictement limitée au professionnel.

On voit des managers changer à la suite de drames personnels... Se dire, cela ne sert à rien de continuer comme je le fais, à exploiter les gens, la terre et la société. Je vais rentrer dans une autre dynamique suite à la mort de ma femme, suite à la mort d'un de mes enfants ou .. , c'est souvent ce qui arrive malheureusement. Alors pas toujours mais souvent, c'est quand même le cas. Sans ce type de bouleversements intérieurs, on reste dans la logique de calcul, de maximisation de profits. Friedman le dit très clairement, tout ce que fait un manager, par exemple des actes philanthropiques, des initiatives de type impact environnemental, du type des SDGs, tout manager qui fait cela sans avoir eu l'idée que ça va augmenter encore plus son profit, c'est un voleur. Voleur de ses actionnaires parce que sa seule responsabilité c'est d'engraisser au maximum les actionnaires. Tant que vous restez là-dedans, vous aurez beau avoir tous les SDGs du monde, cela ne changera rien, vous restez dans la même logique. Donc il n'y a, à nouveau alors, qu'une expérience personnelle corporelle qui peut aider certains à changer.

- RL : Et imaginons alors que le management ait changé, le challenge qui suit ce sont les employés ? Est-ce que les employés vont avoir envie aussi eux, de suivre le top management ?

- LL : Oui je pense qu'il y a le fait d'entraînement, tout à fait naturel. Si effectivement il y a une volonté du management d'aller dans ce sens-là, qu'elle est authentique, je pense qu'il sera très facile pour la plupart des collaborateurs de s'y retrouver. Alors à la limite, ce n'est pas un problème, si certains ne s'y retrouvent pas, ils partent, ils vont voir ailleurs. Mais je pense que la probabilité est très faible parce que, à priori, si il y a dans l'entreprise un réel souci du corps, de cette approche-là, il est très difficile de dire qu'on est contre en tant qu'employé. Donc je pense que là il n'y a pas de soucis. Parce que ça va permettre de voir tout cela dans une autre logique que la maximisation du profit. Aujourd'hui il y a beaucoup de pratiques corporelles qui sont dévoyées, dans le sens où elles sont vues comme une manière d'aller mieux pour encore plus produire. Et ça c'est catastrophique en fait. Aujourd'hui, on vous fait de la méditation mais dans un but de développement personnel alors que le but n'est pas celui du développement personnel mais celui du spirituel en fait. On voit qu'on vit dans une société aussi ou, de plus en plus de personnes, fonctionnent sans le savoir comme des entreprises. C'est à dire qu'elles sont en permanence en train d'essayer de maximiser leur développement personnel pour être soi-disant plus heureux et soi-disant plus riche plus ceci, plus cela... Non, je pense que les vraies pratiques corporelles qui rentrent dans ce rééquilibrage de masculin/féminin n'ont pas pour but un simple mieux être mécanique mais une autre relation au monde. C'est pour ça que j'ai insisté sur le mot authentique, qui est peut-être un peu bateau mais qui résume bien ce que j'essaye de dire, c'est qu'il faut le faire en poursuivant non pas les buts mécaniques de plus de profit voire même de plus de développement personnel, mais le faire presque pour la beauté et le plaisir, et c'est là qu'on rejoint le féminin, d'être en relation d'être en contact avec son corps, avec la nature, avec ce qui nous environne, avec

les autres. Et ça nous demande vraiment, y compris en tant que personne, de sortir de la vision un peu friedmanienne des choses.

- RL : Effectivement, si on vous dit, voilà faites une sieste, ou un match de ping-pong et puis comme ça vous serez plus productif après, l'après-midi par exemple, là, la logique reste la même et le changement est nul finalement.

- LL : Oui tout à fait.

- RL : Avez-vous autre chose à ajouter, des questions, remarques, suggestions ?

- LL : Comme est-ce que tu as atterri chez moi ?

- RL : C'est ma promotrice, Coline Ruwet, qui m'a parlé de vous, directement au début du sujet.

- LL : Écoute, tiens-moi au courant et aussi, envoie-moi l'enregistrement, comme ça je l'ai, au cas où. Par ailleurs, envoie-moi ton mémoire, quand tu auras terminé.

- RL : Oui je fais ça, un tout grand merci en tout cas !

- LL : A bientôt.

- RL : Oui à bientôt, un tout grand merci, Merci beaucoup au revoir.

- LL : Au revoir

3. *Entretien avec Emmanuel Mossay, réalisé le 29.07.21*

Romain Leclercq (RL) : Ce qui m'intéresse, c'est vraiment votre chemin de vie, l'évolution que vous avez eue par rapport à la soutenabilité et particulièrement ce shift que vous avez eu il y a une dizaine d'années il me semble.

Emmanuel Mossay (EM) : oui, ok, donc en fait moi c'est vrai que j'ai commencé avec des études assez classiques, école de gestion puis j'ai commencé à travailler dans une entreprise conventionnelle, où il fallait faire du fric principalement et la question de durabilité, c'était plutôt de temps en temps. On va peut-être donner un peu d'argent à une ONG, mais, si on a un peu d'argent, un peu de profit, on donne mais pour le reste, c'est anecdotique.

Puis effectivement j'ai eu deux moments de prise de conscience. Le premier, c'est quand je me suis retrouvé chez Mobistar, à acheter une série d'objets, de produits, et à un moment donné, il y a un produit qui était tellement peu cher que je me suis demandé s'il n'y avait pas des enfants qui étaient en train de travailler sur ce produit parce que le prix était tellement dérisoire, en centimes, que je me suis dit qu'il était impossible de produire un tel objet pour aussi peu d'argent. Donc là je me suis posé une première question.

Puis ensuite il y a eu une collègue, jeune maman qui a été licenciée après son congé de maternité, alors qu'on avait tous des bonus, on roulait tous dans des énormes voitures. La société se portait très bien. Et une collègue se fait licencier. Au début, je pense que c'est peut-être le hasard. Mais, quelques mois plus tard, il y en a une autre, même situation, aussi après l'accouchement. Je vais voir mon directeur, qui au début ne me répond pas, puis, après avoir insisté, il me répond, et bien, écoute, tu sais des femmes quand elles ont accouché, elles ne sont plus très concentrées sur le boulot etcetera. Et là ça m'a tellement choqué, d'une part qu'on soit en profit et que je me batte pour ramener de l'argent pour cette société et puis en même temps qu'on vire des personnes qui en plus sont beaucoup plus efficaces quand ils ont des enfants, puisque une fois qu'on a des enfants, ça demande d'être beaucoup plus efficace qu'avant, enfin, peu importe mais en tout cas pas l'inverse. Donc j'ai donné ma démission parce que c'est un choc pour moi. J'ai d'abord proposé la consultance pour la Croix-Rouge pour travailler sur la réorganisation du conseil d'administration et puis ensuite j'ai lancé des campagnes de communication. Ensuite, j'ai voulu rejoindre le journal *Le soir* en me disant mais j'ai envie de travailler pour la liberté de la presse mais j'ai été vite déçu parce que je me suis rendu compte que derrière c'était aussi faire beaucoup d'argent et beaucoup de pression, de 8 heures du matin à 23h tous les jours, avec peu de moyens et je n'ai pas trouvé vraiment ce que je cherchais et puis ensuite j'ai refait un petit passage dans une société Télécom et puis seulement après j'ai décidé de rejoindre le commerce équitable avec Oxfam sur le magasin du monde où j'étais directeur marketing achats, vente, gestionnaire du réseau de vente et puis ensuite les entreprises de travail adapté, la fédération des entreprises de travail adapté et puis aujourd'hui l'économie circulaire notamment chez EcoRes.

- (RL) : oui oui c'est ça j'ai bien vu et quel a été le plus grand challenge pour vous lors de ce shift

- (EM) : Pour moi c'était plutôt très très libérateur, c'était de me rapprocher des valeurs familiales et d'être beaucoup plus cohérent, donc pour moi, il n'y avait pas vraiment de défi, enfin, si, il y a quand même un défi, c'est d'arriver à comprendre le secteur, à chaque fois. On débarque dans un nouveau secteur mais comme si c'était dans une entreprise

conventionnelle, c'est découvrir ce tout nouveau secteur. Par contre oui c'est vrai qu'il y a quand même un élément important, c'est d'arriver à rentrer en adéquation au niveau de la culture, c'est-à-dire de s'ajuster et pas de vouloir faire du Mobistar à la Croix-Rouge, c'est s'adapter à une culture qui est totalement différente et pour laquelle il y a à la fois les défis classiques, opérationnels, logistiques, financiers etcetera mais en plus on a tout une série d'autres défis, gérer les bénévoles, gérer tout l'émotionnel par rapport à la marque Oxfam, la Croix-Rouge, etcetera, toutes les croyances qu'il y a aussi derrière et donc c'est faire avec les métiers classiques, plus toute la complexité du monde associatif au sens large.

- (RL) : oui et par exemple pour respecter la durabilité etcetera, donc les 3 pôles à la fois, la société, à la fois l'environnement, l'humain, les employés, est ce que vous pensez que les SDGs c'est un outil qui est pertinent ou que c'est de la poudre aux yeux, qu'est-ce que vous en pensez ?

- EM : Moi je considère que les ODD ont plusieurs fonctions. La première déjà c'est d'être arrivé à un accord international au sein des Nations Unies et donc ça permet déjà de donner une grande direction même si on peut considérer que dans certains domaines c'est plutôt le plus petit commun dénominateur qui était choisi que les dimensions les plus ambitieuses. Je pense notamment à tout ce qui concerne les libertés, les libertés de la presse, d'associations, politiques, etcetera, où il est clairement indiqué que chaque état fera comme il veut quoi, et on voit aussi pour moi que les ODD, comme un cocon fort utilitariste. Alors oui, on va aider les pauvres mais il y a quand même un côté utilitariste. Par exemple il n'y a quasiment rien pour les personnes âgées alors que la problématique des personnes âgées notamment en Occident, c'est quand même un enjeu extrêmement important et on ne retrouve quasiment rien dans les ODD à ce sujet-là. Donc on voit qu'on est plutôt sur une approche très utilitariste qui soit finalement aussi au service de l'économie. Par contre je vois quand même aussi un autre avantage en dehors du fait d'être une première convention, des premiers objectifs précis avec certains indicateurs, pour certaines cibles, certains ODD, c'est d'avoir une grammaire commune. Donc moi, je l'utilise d'ailleurs souvent comme une grammaire commune plutôt que des institutions, des sociétés, des ONG comprennent, même si c'est imparfait, et qui permet des contributions, des relations, des alliances.

- RL : Oui, donc, pour vous, le fait qu'on utilise ces ODD de manière assez utilitariste, est-ce que c'est lié à la culture de l'entreprise, à l'idéologie, en fait, les imaginaires collectifs qui sont encore présents dans les entreprises ?

- EM : Non, alors pour moi, il y a 2 choses. Il y a d'une part, au niveau des Nations Unies, la façon dont ça s'est négocié, voilà, ce sont aussi des rapports de force diplomatiques etcetera, entre les grandes nations et dont certains, la priorité, c'est le développement économique, qui aujourd'hui finalement est le moteur principal des relations internationales et la majorité des modes de fonctionnement des politiques, en tout cas en Occident, sont basées sur la croissance, l'économie et la production etcetera. Alors, après, c'est vrai que dans les entreprises, le fait d'utiliser les ODD notamment dans des politiques RSE, c'est une façon gentille de commencer à s'intéresser aux questions du développement durable mais pour moi ça n'a de sens que si ça s'intègre dans une réflexion complète, systémique, qui intègre le cœur d'activité des entreprises. Si c'est juste pour changer les gobelets et puis donner un peu d'argent en fin d'année une association, en fait

on ne change rien, en fait, on continue même à accélérer les problèmes, plutôt que de les régler de façon intrinsèque.

- RL : Oui, tout à fait, et, est-ce que, justement par rapport à ce changement, finalement, fondamental est-ce que les pratiques corporelles seraient une piste de solution ?

- EM : Alors par contre, j'aimerais bien, si c'est possible, que vous définissiez les pratiques corporelles pour bien comprendre ce que vous incluez dans les pratiques corporelles.

- RL : Oui, donc, je les divise en fait en 2 grandes catégories. La première catégorie est plus liée à la conscience, donc reprendre conscience de soi, de la nature et des autres, donc ça peut être par exemple du taï-chi, de la mindfulness, comme on voit beaucoup, du yoga etcetera et ensuite on a un deuxième type de pratique qui est plus, aller dans la nature, toucher la nature, faire de la permaculture, faire des balades en forêt, etcetera.

- EM : Oui, donc votre question c'est, est-ce que ça va ça permettre d'accélérer, de réaliser ?

- RL : Donc, en fait, la question concrète, c'est, est-ce que, instaurer ce type de pratiques dans les entreprises va augmenter l'engagement et la conscientisation, qui se mesure par les SDGs dans le développement durable.

- EM : Pour moi oui clairement et j'ai même envie de dire qu'il doit sans doute y avoir une courbe de corrélation, il doit y avoir pour moi, un lien direct, parce que c'est ce que moi j'ai constaté à titre personnel, c'est à dire que, là, je vous ai expliqué mon parcours plutôt au niveau professionnel, mais en parallèle, je me suis mis à la méditation, je me suis rapproché de la nature, j'ai fait des key coaching pour moi, et avec mes collaborateurs et les différentes équipes donc pour moi ce sont des accélérateurs de solutions et je ne parle même pas du biomimétisme où on a toutes les solutions dans une bibliothèque géante, dans la forêt, dans la nature, etcetera donc c'est clair. Et on constate même dans tout une série de situations extrêmes, burnout, même aussi des personnes qu'on essaie de, je n'aime pas ce mot là, mais de « déradicaliser » donc des personnes qui ont voulu commettre des attentats ou des choses comme ça, et bien la première technique, c'est d'abord de les reconnecter à leur corps, parce que souvent, ils restent dans le mental, ils font un blocking dans le haut du corps et donc le fait de les reconnecter à leur corps et d'accélérer la reconnexion avec leur corps, en touchant, en étant dans la nature, en se reconnectant au fait que nous sommes partie intégrante de la nature et donc de se reconnecter à cette nature intérieure et donc de marcher dans l'herbe concrètement, d'entourer des arbres, donc, oui, moi, j'y crois énormément et d'ailleurs j'ai même envie de vous dire que dans toutes les entreprises où j'accompagne des processus de transition, celles qui y arrivent le mieux ce sont les entreprises où il y a une conscience de soi, conscience des impacts, conscience des autres, de ses relations avec les autres de l'écosystème, de son lien avec la nature, que tout n'est pas séparé, que d'un côté il n'y a que le profit, son compte de résultat, et son bilan et d'un autre côté il y a plein de trucs qui se passe en dehors qui ne me concernent pas, la pollution, tout ça ce n'est pas mon problème et donc tout toutes les personnes qui pour moi arrivent à réaliser la transition dans leur entreprise sont des personnes qui pour moi la plupart du temps font également une démarche plus ou moins avancée sur le plan personnel et spirituel. Oui, donc, pour moi, c'est vraiment fondamental.

- RL : Oui, et ici c'est vrai que c'est un challenge que je vois beaucoup aussi, on touche en fait à la vie personnelle des gens, mais est-ce que c'est possible vous pensez, d'instaurer des pratiques corporelles directement au sein de l'entreprise, par exemple durant les heures de travail ?

- EM : Alors j'ai envie de vous répondre avec les exemples où ils ont instauré des siestes ou certaines pratiques corporelles, parce qu'ils se sont rendu compte que même en termes de performance, ça permettait d'augmenter la performance. Quand je discute avec, quel que soit le chef d'entreprise, quelle que soit la taille de l'entreprise, belge, multinationale, etcetera et je demande mais que représente la valeur immatérielle, c'est à dire les connaissances, les compétences, l'imagination, la communication interne, la motivation, les émotions en interne, combien ça représente de ton chiffre d'affaires annuel, quelle est la part de ton chiffre d'affaires annuel, qui est réalisé grâce à ces capitaux immatériels qui ne se retrouvent pas dans ton bilan. La plupart du temps, ils disent 30/40% et donc pour moi à partir du moment où une entreprise prend conscience que ce n'est pas simplement soit en donnant des ordres avec des objectifs clairs à des gens qu'on va arriver à la performance, soit ou bien à l'inverse en leur donnant des bonus, des grosses voitures, des machins, de l'argent, etcetera, qui vont toujours être motivé et qu'à un moment donné, une question qui sera liée au sens, qui est fondamental en tant qu'être vivant. Alors, il y a quelqu'un qui par contre a trouvé une parade à tout ça, malheureusement, et ça s'appelle, ça s'appelle, c'est une forme de dictature économique, c'est Jeff Bezos qui considère, mais vous l'avez peut-être lu dans la presse récemment, qui considère les ouvriers comme étant des fainéants, les employés aussi sans doute, et qu'est-ce qu'il a fait, et bien il a mis en place un système hyper contrôlé, où toutes vos tâches sont contrôlées en permanence, chronométrées et donc on va avoir un scoring et on va déterminer si vous êtes l'employé du jour ou du mois, de la semaine, ou bien si vous êtes beaucoup trop lent parce que vous n'avez fait que 20 km pendant votre nuit de travail alors que les meilleurs en ont fait 26. Et donc je pense que, quand une entreprise prend conscience que, dans une entreprise normale en Occident en principe, on n'impose pas des choses comme si c'étaient des robots, comme le fait Jeff Bezos, il n'y a pas de syndicats ou quasiment pas chez lui puisqu'il a réussi à les bloquer par toute une série de stratagèmes, et bien à un moment donné, il y a des gens qui sont contents, d'autres moins contents, motivés ou démotivés et que ça fait toute la différence. Quelqu'un de motivé va vous ramener du chiffre d'affaires, de la marge d'efficacité la performance, mais ça veut dire qu'il faut trouver le juste équilibre. Donc je pense qu'il y a moyen de mesurer, il y a des études qui démontrent cela, je peux vous retrouver certains chiffres qui démontrent que des employés motivés peuvent ramener jusqu'à 15/20% de chiffres en plus.

- RL : Oui, oui tout à fait, mais je serais intéressé d'avoir cette étude si vous l'avez encore, ce serait super. C'est vrai que si on dit, instaurer des pratiques corporelles dans votre entreprise, vous allez voir, ça va vous ramener plus d'argent, est-ce que finalement on est dans la bonne démarche ou pas ?

- (EM) : OK alors, pour moi, vous touchez à la question fondamentale de la transition. Si je reprends les propos de Kelly Giraud, Athur Keller, Pierre Volkaerts, tout le monde dit, ce genre d'experts disent, la transition se fera de façon collective ou ne se fera pas. Si on devenait tous, individuellement, des super écolos, si on ne voyageait plus en avion, tout le monde ferait super attention, seraient de super écolo, et bien en fait, de toute façon, ça ne

changerait pas tous les systèmes qu'il faut pouvoir modifier et les interrelations qui existent entre nous, entre les êtres humains, donc il faut le faire de façon collective, ça veut dire qu'il faut emmener tout le monde avec nous ; les pré-transitionneurs, les plus conservateurs, les sceptiques et ceux qui sont dans le déni.

Pourquoi je dis ça ? Parce que pour moi, ça signifie qu'il faut concrètement utiliser des arguments et devenir bilingue, pouvoir parler transition et pouvoir parler aussi à des personnes qui ne comprennent pas la transition, et si dans un premier temps il faut aller voir un directeur financier en lui disant ça va te ramener plus d'argent, regarde toute la démonstration financière, par différentes études, la littérature et même, faisons un test pendant 6 mois, un an et puis on en reparle après, et bien, ça permet déjà d'initier quelque chose. Pour moi ce qui est fondamental c'est de lancer le mouvement. Il faut que les personnes se mettent en dynamique parce que si on recherche tout le temps les meilleurs arguments, la meilleure façon de le dire, on ne va pas avancer et on ne va jamais y arriver, il sera beaucoup trop tard par rapport aux enjeux au niveau planétaire et au niveau humain.

- (RL) : Oui, je comprends bien il faut se lancer à un moment donné même si ce n'est pas parfait, il faut il faut y aller.

- (EM) : Quelqu'un qui au départ va dire, moi, s'il n'y a pas d'équilibre financier, si ça ne rapporte pas d'argent, je n'en veux pas, ok, on va commencer par ça. Et puis à un moment donné, quand il va faire de la méditation, du tai-chi, du coaching, un exercice avec un cheval pendant 2h00 pendant 1h ou même une demie heure ou 20 min, et bien il va se rendre compte de son leadership, Il va commencer à vaciller un peu, à être un peu bousculé dans ses croyances rassurantes, qu'il est un grand leader parce qu'il crie sur tout le monde et que c'est comme ça qu'il faut gérer les gens, mais il se rend compte que quand il doit faire du coaching avec un cheval, en fait ça ne marche pas, le cheval part de l'autre côté de la piste. Alors, que tous les autres y arrivent et pas lui, ça va commencer à le travailler. C'est pour ça que je pense qu'il faut vraiment mettre les personnes en démarche et une fois qu'ils sont dans la démarche, ils vont commencer à voir, à ressentir des choses dans leur corps. Et juste, par rapport à ça, moi je fais de temps en temps un petit exercice qui dure 45 minutes, ce n'est pas très long, dans les formations, ou à l'unif, ou lors de workshop, ectetera, un petit exercice, je peux vous l'envoyer par email, si vous voulez. Par exemple, à l'unif, je vous donne une situation normale, enfin classique, d'une entreprise, d'une association, peu importe, dans laquelle vous devez prendre une décision, comme il y a des milliers d'associations d'organisations qui doivent en prendre aujourd'hui, délocaliser l'entreprise, renégociation du loyer, enfin un truc assez basique, rien d'exceptionnel, et chaque personne a un jeu de rôle, un jeu de rôle réaliste à jouer pendant ce jeu de rôle. Je laisse les personnes pendant 15 min jouer ce jeu de rôle et décider de la méthodologie qu'ils vont utiliser pour résoudre le problème en question et la plupart du temps, au moins, 80% des personnes, après 15 minutes, me disent qu'elles sont énervées, donc elles se sentent mal dans leur corps aussi, ils sont énervés, ne sont pas bien quoi et elles ont envie de quitter la pièce et n'ont plus envie de travailler avec les autres personnes, de continuer à dialoguer. Et surtout, d'un point de vue purement rationnel, pour les personnes qui ne croient pas forcément à ça, elles n'ont toujours pas trouvé de décision. Après ça, je les briefe avec une des techniques en intelligence collective, la technique du consentement. Je leur explique la technique en 5-10 minutes, puis ils retournent passer 15 min à travailler ensemble et après ces 15 minutes, 80%, 90% des personnes sont apaisées et plus de 2/3 ont trouvé une solution, ils sont apaisés avec la

solution. Ça, c'est quelque chose en 45 minutes, qui permet déjà aux personnes de vivre une situation, de vivre une prise de décision, avec le mode ancien et avec un autre mode et souvent, ça interpelle les gens, ils disent qu'il s'est passé un truc quoi, c'était beaucoup plus apaisant, plus harmonieux, enfin voilà l'expérience, il faut faire vivre ce genre d'expérience, ils doivent le sentir et l'expliquer intellectuellement, ça ne fonctionne pas, je peux vous l'expliquer pendant des heures, des exemples avec des ministres, des chefs d'entreprises internationaux, multinationales, des petites entreprises, d'une grande association, ONG, peu importe, s'ils ne vivent pas les choses s'ils ne les ressentent pas, ça ne passe pas en fait, parce qu'ils ne parlent pas la même langue, ils ne vont pas comprendre. Quand j'explique par exemple, que quand je travaillais au journal Le Soir, à un moment donné, j'avais une équipe de 35 personnes et mon boss, donc le numéro 2 du groupe me donne une liste de 7 personnes à licencier et en plus il y avait des départs à la pension etcetera, sauf que moi je lui dis écoute, il y a un problème parce que dans ta liste, il y a des personnes qui sont vraiment essentielles à l'organisation et ça ne va plus fonctionner etcetera. Il m'a dit, écoute tu fais comme tu veux, tu as 3 semaines et dans 3 semaines il faut que ce soit résolu. A ce moment-là, j'ai décidé d'utiliser une méthode assez rapide. A l'époque dans l'entreprise il y avait, en termes de formations, c'étaient des formations à Word, management, néerlandais, excel, et donc moi j'ai décidé d'utiliser le budget de ces formations, budget que j'avais en tant que directeur pour faire appel à une équi-coach. On a passé une journée avec un cheval, une jument et deux coachs qui nous ont aidé pour trouver une solution et surtout ce que je ne vous ai pas dit c'est que dans la liste, il y avait une personne avec qui il ne s'entendait vraiment pas, ils ne se parlaient quasiment plus depuis quelques mois, avec une autre personne qui allait devenir chef de service. Et bien en une journée, et je n'avais pas expliqué à l'équipe ce que j'allais faire parce que je pense que d'une part ils ne seraient pas venus et d'autre part je me serais fait virer sur le champ pour avoir fait un truc complètement fou avec un cheval pendant une journée... Donc ce qui s'est passé après cette journée, c'est que donc ça c'était un vendredi, ok. Le lundi matin à 9h15, j'ai 3 de mes collègues du comité de direction qui viennent me dire que mon équipe est transformée, qu'est-ce qui s'est passé, on ne comprend pas, et parmi les personnes qui étaient sur la black liste, il y en a 2 où on m'a dit, elles ne sont plus sur la black liste et je veux les engager dans mon département. En 24h, je veux dire en une journée de travail et un week-end entre les 2 et tout a été transformé. Après ça, j'ai essayé d'expliquer à certains collègues ce que j'avais fait mais ils n'ont toujours pas compris parce qu'ils n'étaient pas là, mais par contre ils ont vu le résultat, ils ont vu que passer une journée avec un cheval et des coaches, ça peut faire des miracles et là c'est ce qui s'est passé.

- RL : C'est ça, donc en une journée, on peut déjà faire quelque chose, ça ne doit pas vraiment être quotidien, il y a des activités qui peuvent être juste une seule fois pour initier.

- EM : Il faut que les personnes le vivent. Les personnes qui ont vécu, elles ont pu déjà intégrer quelque chose. Ça ne veut pas dire qu'en une journée elles vont ces réflexes vont mais en tout cas vous pouvez déjà initier quelque chose. Après il faut prolonger, puis bon, voilà dans la vie il y a des moments où on repart dans ses travers, ses modes de fonctionnement classiques et donc oui il y a un travail à long terme avec la méditation, du taï chi, du yoga, enfin peu importe, chacun sa façon de fonctionner.

RL : Oui et est-ce que vous avez par hasard, d'autres exemples comme des workshops, de formations impliquant des activités corporelles ?

- EM : Oui, la méditation, souvent j'utilise la méditation, alors assez courte, mais en tout cas on prend un instant pour faire une forme de body scan, on va scanner son corps, chacun individuellement, de bas en haut, essayer de ressentir l'énergie, sentir si on a de petites tensions, être conscient de son corps, donc ça oui je pratique souvent. Et alors ce que je fais quasi systématiquement c'est une météo, donc d'avoir une météo de la part de différentes personnes en expliquant bien à chacun que le fait d'avoir cette météo, le but ce n'est pas forcément de s'épancher sur les problèmes des uns ou des autres, ou de dire là il y a un problème, c'est de se dire, on est humain et donc oui, c'est normal dans une équipe, il y a des gens qui vont très bien et d'autres moyennement et d'autres pas bien du tout et puis que ça varie. Et puis, il y a des naissances, des décès, c'est la vie quoi. On n'est pas tous toujours au top tout le temps et donc oui pendant une journée quelqu'un qui dit Ben voilà je ne sais pas moi ma grand-mère vient de décéder, ce n'est pas ce jour-là qu'on va attendre que la personne sorte le super feeling et soit ultra performant en étant toute seule et que donc il faudra peut-être un peu plus bienveillant ce jour-là, être très attentif, voire d'alléger son planning, voire la soutenir encore plus que d'habitude etcetera. En fin de réunion, tu as un petit tour de clôture aussi et ça c'est quelque chose qui ne demande pas beaucoup de temps, le fait d'être conscient de son état émotionnel et de l'état émotionnel des autres en début et en fin réunion, ça ne prend pas tellement de temps et ça permet au moins de se dire, tiens il se passe quelque chose, des choses à creuser ou non pendant la réunion, après la réunion.

- RL : Dans le document que vous m'avez envoyé on peut vraiment lire dans le corps pour prendre la bonne décision, en fait, les informations sont là.

- EM : Oui et même en fait si vous lisez en détail cette étude, ce qui est assez intéressant c'est que c'est même l'inverse c'est à dire que, comme nous sommes à la base d'abord des animaux, enfin, des êtres vivants, avant d'avoir toutes les fonctions cognitives de réflexion et d'élaboration, comment on le fait maintenant, et bien en fait les émotions sont dans votre corps, c'est à dire que si on est connecté, aligné avec son corps et qu'on l'écoute, on va parfois pouvoir ressentir une émotion avant même de pouvoir mettre un mot dessus et se dire tiens je suis fatigué mais non en fait ce n'est pas maintenant que tu es fatigué ça fait déjà 3h que tu es fatigué sauf que tu as annihilé et que tu ne veux pas écouter certains signaux, mais ton pied ou ton ventre ... et chaque personne le perçoit de façon différente. Et même en termes de décision, j'ai appris ça avec un manager qui était un peu spécial, mais justement, qui était un peu ouvert à ces questions chez Mobistar et qui m'avait toujours dit, d'abord, dis-moi ce que tu ressens et puis après on va voir tes chiffres et c'est assez génial parce qu'on parlait d'abord du ressenti et puis ensuite de chiffres alors la plupart du temps les 2 concordaient, il arrivait parfois que l'émotion ne collait pas avec les chiffres et donc là il fallait aussi euh, alors chez Mobistar c'était compliqué ça, là c'est le chiffre qui gagnait mais dans d'autres circonstances et depuis, maintenant au moins une dizaine d'années, moi, si au niveau ressenti ça ne passe pas, je ne fais pas. Là on est sur un partenariat stratégique tout le monde m'a dit il faut absolument travailler avec telle personne telle organisation mais j'ai dit, mais moi je ne le sens pas au niveau énergétique, au niveau émotion, au niveau des valeurs, au niveau des propos, au niveau du manque d'expression, au niveau de la posture et j'ai demandé à toutes les personnes qui me disaient il faut travailler avec lui j'ai dit et toi, comment tu ressens, est-ce que tu ressens

la même chose que moi ou tu ressens des choses différentes. Et toutes les personnes m'ont dit la même chose. On dit effectivement que tu as raison sur son ressenti d'émotions etcetera et donc oui tu as raison, il vaut mieux qu'on ne travaille avec lui, même si tout nous dit d'un point de vue rationnel qu'on devrait le faire, sauf que d'un point de vue émotionnel, on sent qu'il faut s'enfuir, il faut partir dans une autre direction, même si on ne sait pas quelle est la solution mais d'entrée, on sent qu'il ne faut pas bosser avec lui et ça crée évidemment de nouvelles opportunités mais il faut accepter de lâcher prise, accepter de partir dans l'inconnu, de se réaligner autrement, enfin donc, c'est un fameux défi aussi, ce n'est pas si simple.

- RL : Oui oui c'est très vrai, écoutez, je ne vais pas vous prendre plus de votre temps, peut être une petite question par rapport à l'actualité, par rapport au COVID-19. Certains pensent que ça va être un catalyseur de la prise de conscience de la place du corps, de son importance, est-ce que vous pensez ça aussi ou pas ?

- EM : On assiste aux deux phénomènes. Il y a des gens qui prennent conscience, qui ont pris conscience de la vulnérabilité des humains, qu'on était tous vulnérables, quasiment au même moment, ça fait un électrochoc sur l'ensemble de la planète. Ce n'est pas parce qu'on est intelligent ou pas, riches ou pas, que si on veut se protéger de ce virus, tout le monde est potentiellement mortel ou pourrait être touché par ce virus de façon plus ou moins mortelle. Cette prise de conscience a dû exister au tout début, surtout quand il y a eu la vague et où on s'est dit, ah, non ça ne va pas que concerner la Chine, ça va nous concerner tous, bloquer l'économie, les transports, on a tous les images, le son, le calme dans les rues etcetera. Je pense que ça a marqué tout le monde. Après, vous avez 2 types de réactions. Il y a des gens qui ont pu se poser, qui ont pu prendre du recul et un peu comme l'expression africaine Ubuntu ont pu se redresser et se mettre debout et voir des choses qu'ils ne voyaient pas mais qui étaient devant leur nez et de se dire, je dois partir, me reconnecter à la nature, et puis il y en a d'autres qui s'enfoncent dans le déni, qui disent, moi je m'en fous parce que si on va tous crever, on est tous sont des mortels, moi je préfère vivre à fond mon côté et polluer, tout ça, ce n'est pas grave, de toute façon. Et même quand je prends un vol Ryanair et bien j'ai une petite option qui permet d'acheter quelques arbres en Afrique et hop, ma conscience est tranquille, j'achète des produits bio, ils viennent du Kenya, mais bon enfin voilà c'est quand même mieux que rien, ah bon, ils sont faits dans des conditions d'exploitation humaine, ah, ok, mais moi pour ma santé, c'est bon. Vous avez d'autres phénomènes extrêmes c'est à dire, moi je m'en fous, j'ai beaucoup d'argent, je fais ce que je veux, que le plus fort s'en sorte... Pour moi les différentes tendances sont en train de se renforcer, le problème est que ça se renforce et qu'il y a de plus en plus de chaos qui s'installe et avec de moins en moins de discours apaisés, visionnaires, rassembleurs, en dehors du populisme, et ça à mon avis ça risque d'être compliqué. On voit bien nos voisins français, Macron, je ne dis pas que je sois favorable à Macron, peu importe, aujourd'hui il a le mauvais rôle, il y en a d'autres qui sont en train de monter au niveau des sondages, enfin voilà donc ça risque d'être compliqué. Pour moi, là on va repasser par d'autres crises. Je ne crois pas que même pour la Belgique et la Wallonie, qui a vécu et la pandémie et juste après une vague d'impact liée à l'accélération et à l'amplification des phénomènes liés aux changements climatiques je ne crois pas que ça va faire un électrochoc qui va toucher tout le monde. Je pense que certains sont encore dans le déni et n'ont pas encore compris ce qui se passe et qu'en fait notre optimisme ne va pas tout résoudre et que, effectivement, oui, il faut respecter la nature. Je crois qu'il y a au moins 3 raisons principales à cela. Le premier élément, c'est le

fait que ça signifie qu'il faut changer complètement son mode de pensée, quand c'est systémique, relié, etcetera, ou c'est compliqué, c'est autre chose, on n'a pas appris, pas forcément, dans la majorité des écoles, on n'apprend pas ça. Le deuxième élément, c'est que ça peut faire peur, comment je vais retrouver dans un nouveau domaine où le défi me paraît titanesque. Et le troisième élément qui est fondamental, c'est le fait que les personnes n'arrivent pas forcément à pouvoir se projeter parce que comme c'est un système qu'ils ne connaissent pas, ils ne connaissent pas les codes, ils ne savent pas comment ça marche, et bien ils n'arrivent pas à se projeter en voyant quel va être leur rôle, est-ce qu'ils vont réussir à lâcher prise, à ne plus être chef, à ne plus être directeur, est-ce qu'ils vont accepter, est-ce que ça va être quelque chose de viable déjà pour eux, est-ce que ça ne va pas les déconstruire décompenser sur le plan personnel et sur le plan professionnel.

- RL : Bien écoutez, je ne sais pas si vous avez une remarque, une question, suggestion.

- EM : Je réfléchis, dans votre questionnaire, je vous ai donné l'information, je ne pense pas que vous me l'avez demandé, mais je trouve que demander même en fin d'interview finalement et vous est-ce que vous pratiquez la méditation, un art martial, yoga, taï chi, votre relation à la nature, c'est quoi, etcetera, je pense que ça peut être pas mal parce que ça peut vous permettre aussi chaque fois de mettre en perspective les réponses que les gens vous donnent et de pouvoir voir s'il y a des corrélations entre des gens qui ont expérimenté des choses, parce que les personnes qui sont dans le développement durable au sens large, et je peux vous en présenter pas mal, mais qui ne sont pas forcément connectées à la nature, qui n'ont pas forcément ce lien, qui n'ont pas forcément cette démarche personnelle, et donc ils sont, et c'est un jugement de ma part, mais qui sont peut-être à moitié, qui n'ont pas encore fait un chemin complet sur cette question.

- RL : Oui et qui restent encore dans la théorie et qui n'expérimentent pas réellement la chose quoi.

- EM : oui ou alors qui donnent des conseils mais qui ne le vivent pas eux-mêmes, ça, c'est sympa, mais il faut le vivre, il faut être cohérent par rapport à cela, sinon ça sonne creux, parce que les personnes ne sont pas alignées par rapport à ce qu'elles disent et par rapport à leur façon de vivre aussi. Tout à l'heure vous abordiez un élément très important en disant, mais ça impacte aussi, ça touche à la vie privée, vous avez raison. Au début ça peut faire peur, et puis à un moment donné, ça devient naturel quoi. Au début, quand j'ai quitté Mobistar, je suis passé dans le monde plus associatif, je suis passé d'un salaire de 100 à un salaire de 50, divisé par 2, alors on peut se dire, comment tu fais, ce n'est pas possible etcetera mais sauf qu'à un moment donné, on a une prise de conscience, on voyage moins, on continue à faire des restos sympas, mais différents et peut être moins souvent, on change son alimentation, moi je suis devenu végétarien, ça me coûte moins cher en viande, on achète d'autres produits, on fait partie de groupements d'achats solidaires avec des producteurs, il y a moins d'intermédiaires, ça coûte moins cher. On alloue différemment son budget, il y a des trucs qui sont moins importants, le fait de paraître, on va moins acheter des vêtements chers etcetera, donc il y a plein de choses qui se réajustent et qui finalement deviennent progressivement assez naturelles, et on vit bien, mais c'est vrai que, anticipativement, parfois ça peut faire peur quoi, tous les changements, on peut se dire, est-ce que je vais vraiment y arriver ?

- RL : C'est sûr et ça me fait penser aussi à une autre question par rapport à la mise en place dans l'entreprise d'une pratique corporelle. On disait tantôt si la personne ne le pratique pas mais donne les conseils, c'est mal reçu et donc est-ce qu'il faudrait commencer par le top management pour qu'ils pratiquent ce genre de pratiques corporelles ou bien est-ce qu'on peut essayer d'instaurer ça d'abord chez les employés, puis que ça remonte ?

- EM : Pour moi, il y a moyen de faire les 2 en parallèle mais par contre il est fondamental, si on veut vraiment transformer l'entreprise que le top management s'y mette aussi, à un moment donné. C'est à dire que s'il y a un trop grand décalage en fait ça ne fonctionnera pas. Et toutes les entreprises qui ont essayé avec rien que les employés et puis après le top management, ils se sont pris une volée de bois vert, enfin c'était compliqué. Pour moi il faut travailler les 2 en parallèle, oui, pour moi c'est vraiment fondamental parce que sinon ça risque de faire un choc. Ce qu'il faut se dire aussi, quand vous rentrez dans ce domaine-là, que vous commencez à vous intéresser à la méditation, à l'intelligence collective, les différentes techniques alternatives, en fait vous pourrez plus facilement retourner dans l'ancien monde. Alors, vous pouvez continuer à traduire et à parler avec l'ancien monde, le monde classique, conventionnel, capitaliste, etcetera, qui recherche la compétition, la performance, mais par contre, vous ne pourrez plus y retourner facilement, ça veut dire aussi que c'est ça peut être un shift qui fait peur parce qu'à un moment donné, vous sortez finalement de votre caverne de Platon, alors peut être qu'on rentre dans une autre caverne Platon, c'est une autre question qu'il faut se poser, et c'est un tel changement culturel que vous risquez d'avoir des personnes démotivées en interne parce que la direction ne suit pas, voire des personnes qui quittent leur entreprise alors que le but c'est de pouvoir aussi transformer les entreprises un peu de l'intérieur finalement.

- RL : Oui, oui, et par rapport aux pratiques, à l'instauration celles-ci, est-ce qu'on a une même approche pour, par exemple instaurer ça pour le top management et pour les employés ou bien il y a des méthodes un peu différentes.

- EM : Pour moi l'idéal c'est de faire les 2 en même temps, ça c'est vraiment l'idéal. Il faut voir si dans la culture d'entreprise, si c'est jouable ou pas dans un premier temps, et si jamais il y a trop de différence entre la direction et les employés, alors il faut évidemment travailler d'abord de façon distincte dans un premier temps parce qu'il faut y aller progressivement pour que la culture puisse prendre aussi et que la greffe puisse prendre sinon ça va être compliqué. Par contre, au niveau des techniques, les techniques sont similaires, alors peut être que pour la direction ça va les rassurer de se retrouver d'abord au Dolce, parce que c'est un hôtel 4 étoiles et ça va les rassurer mais par contre in fine, à un moment donné, il faudra se reconnecter à la nature, à un arbre, à une pelouse, à des insectes, à des animaux, enfin peu importe, en tout cas je dirais que l'élément essentiel, il est là, il est présent, quasiment partout tout cas dans un pays comme la Belgique, on a cette chance. Par contre la porte d'entrée, le décorum initial doivent être un peu différents pour rassurer les personnes pour qu'ils acceptent l'invitation parce que c'est au Dolce et pas ce n'est pas dans une association à Molenbeek, qu'ils ne connaissent pas, qu'ils ne sont pas sûr de pouvoir trouver une place de parking pour leur BMW, qu'elle ne sera pas rayée. Donc voilà, il faut peut-être pouvoir trouver aussi une façon confortable de démarrer dans un premier temps pour éviter de créer trop de chocs en une seule fois.

- RL : Oui, et il peut y avoir pas mal de réticences aussi, on a parlé tantôt de l'argument financier qui peut être une porte d'entrée à débloquent certaines réticences chez le top management, mais est-ce que vous voyez d'autres réticences qui sont récurrentes.

- EM : Oui, plein, bien sûr... ça ne sert à rien ou on a toujours fait comme ça donc pourquoi changer, et puis toutes les croyances limitantes et là il y en a des millions, ça ne sert à rien de toute façon ça ne fonctionnera pas, c'est un truc de hippies, nous on est une boîte sérieuse, qu'est-ce que les gens vont penser s'ils apprennent qu'on fait ça, démontrez-moi que nos concurrents le font et qu'ils sont plus performants que nous, enfin voilà, on peut continuer la liste pendant des heures. Il y a certainement plus de raisons de le faire que de limitations mentales à pouvoir convaincre ses collègues de ne surtout pas faire ça, d'autant plus pour les personnes qui ne connaissent pas et qui d'office vont projeter plein de choses, parce qu'ils ne savent pas forcément ce que ça peut être comme type d'activité, il y a plein de raisons effectivement de ne pas le faire.

- RL : Le grand challenge finalement c'est d'outrepasser ces raisons et qu'ils essaient une fois et puis là ils pourront enfin comprendre.

- EM : oui et effectivement de le vivre. Mais évidemment, on n'a pas l'argent, c'est la crise, il y a le covid, on n'a pas le temps, on a d'autres urgences à faire, ... Je pense aussi qu'il faut sans doute avoir des personnes qui les inspirent et donc ça peut être par exemple Bertrand Picard, qui peut inspirer ça, ou des chefs d'entreprise ou tout une série de personnes qui de par leurs activités professionnelles et leur prise de conscience peuvent démontrer que c'est compatible et qu'il y a peut-être un truc à aller réfléchir et aller voir, finalement, comment ça se passe leur truc-là, qui a l'air de fonctionner. Je pense que dans tous les processus de transformation vous pouvez faire venir le meilleur expert du monde, ça ne servira à rien, un expert aussi brillant soit-il, ne vaudra jamais un pair, un équivalent dans votre fonction dans votre rôle, donc pouvoir trouver des pairs qui ont déjà fait leur transition, ça vaut 1000 experts. Il vaut mieux d'ailleurs parce que ça va être les bons mots, peut-être pas les mots les plus corrects mais peu importe et en tout cas ces mots-là vont pouvoir raisonner et être écouté par les autres personnes tandis que si c'est quelqu'un d'extérieur, on va dire oui mais il ne connaît pas la réalité, il ne connaît pas notre entreprise, il ne sait pas ce que c'est de bosser dans quel marché, dans telle situation.

- RL : Ils vont trouver une raison valable en fait pour ne pas le faire quoi raison

- EM : Plein de raisons.

- RL : oui c'est sûr. Bien, pour moi je pense que j'ai plus ou moins tout, si vous avez encore une remarque suggestion ou quoi c'est avec grand plaisir.

- EM : Mais, je pense que le défi principal, c'est d'arriver à créer un trajet, un processus qui soit progressif, qui soit acceptable et qui permette aussi des paliers, un peu comme en plongée, vous n'allez pas remonter en une seule fois, ni descendre en une seule fois. J'ai 47 ans et jusqu'à mes 35-36 ans, vous m'auriez parlé de votre sujet, j'aurais écouté, je vous aurais dit, c'est sympa mais bon vous êtes un doux rêveur moi je fais un truc professionnel, je suis performant, je suis dans une société cotée en bourse. J'aurais à peine compris la moitié de la discussion qu'on vient d'avoir maintenant, à peine compris. Et surtout je me serais dit, c'est un truc de hippie, laisse tomber moi je suis là pour bosser quoi. Si je dis ça

c'est parce que j'ai vécu cette propre transformation, un peu comme la chenille qui devient un papillon, ça demande du temps, ça demande des prises de conscience, parfois des chocs, des ruptures, et il faut aussi pouvoir permettre aux personnes de passer ces différents paliers et d'être accompagné. Je vous ai cité tout à l'heure l'exemple avec le cheval, ça a permis de découvrir un problème, ça a permis de travailler sur une situation, de débloquer de façon émotionnelle et de dépasser un problème mais derrière malheureusement il n'y a pas eu la possibilité d'entretenir sur le long terme mais ça a permis de continuer à fonctionner, mais après 6 mois, ça ne fonctionnait plus quoi et c'est pour cela aussi qu'il faut y aller dans la progressivité et trouver plusieurs portes d'entrée. Il peut y avoir la gastronomie, ça peut être le lieu qui est super connu, il faut trouver la porte d'entrée qui va permettre d'attirer les personnes et au départ ils vont dire, je vais manger parce que c'est un chef reconnu, mais ils ne s'attendent pas à ce que le chef leur parle de la nature, du temps cuisson, de ce que c'est le tofu, du commerce équitable, du producteur, de la façon dont il prépare la recette et cetera et donc c'est d'attirer les gens peut être avec quelque chose de très rassurant où ils sont certains qu'ils ne vont être pris au piège et puis après ça donc c'est un peu comme une forme de manipulation mais bienveillante, c'est de les amener progressivement, de les prendre par la main pour les amener vers un type d'éveil, qu'ils prennent conscience de là où ils sont sur terre aujourd'hui, ou de ce qu'ils mangent, du lien qu'ils ont avec la nature en permanence et entre nous, entre les humains aussi, etcetera. Je pense qu'il faut avoir cette capacité de parler à la chenille et au papillon, et puis si vous venez tout de suite avec des trucs qui concernent le papillon comme je disais tout à l'heure vous m'auriez parlé à moi la chenille, vous m'auriez parlé comme à un papillon, j'aurais dit, moi, ça ne me concerne pas, vous parlez de truc, ce n'est pas pour une société cotée en bourse, donc merci monsieur, je n'ai pas le temps et hop, je n'écoute même pas et je n'essaie même pas de comprendre, je vais tout de suite dire que c'est pas pour moi et notre cerveau est fait aussi pour filtrer les informations en fonction de nos valeurs, perceptions, nos envies, nos besoins, etcetera. Un exemple assez simple c'est si vous cherchez un appartement à louer ou à acheter, vous allez voir des panneaux partout, ces fameux panneaux orange, à louer, mais donc vous allez les voir. Votre cerveau à chaque fois va vous dire là, il y en a un, là il y en a un, etcetera. Par contre si vous ne cherchez plus un appartement à louer et bien même à côté de chez vous, peut être que vous ne le verrez même pas, même si vous passez 10 fois devant parce que votre cerveau va trier en disant c'est une information inutile et je ne la prends pas en compte, et je ne l'utilise pas. Donc là c'est la même chose si on vient avec des choses trop orientées papillon, transformation, si c'est trop radical en une seule fois, si ce n'est pas rassurant, on ne va même pas faire attention, non, ce n'est pas dans mon univers, c'est un truc pour je ne sais pas qui mais en tout cas pas moi, ça ne me concerne pas, moi je suis un truc sérieux, financier.

- RL : C'est sûrement assez complexe et au cas par cas, mais au niveau de la temporalité par exemple d'une transition c'est plus ou moins combien de temps.

- EM : ah, vous me posez une colle, j'ai envie de dire tout une vie, parce que je considère que j'ai encore du chemin à faire, en fait je vais vous répondre autrement. Je pense que ce qui est important c'est les déclics donc et moi j'ai eu plusieurs déclic à plusieurs moments je vous ai cité les principaux, il y a parfois aussi l'intensité du déclic, du choc, la façon dont ça se passe, parce que si c'est à cause d'un burnout, vous êtes parti pour 2 ans de burnout, et si au contraire vous allez pouvoir rebondir tout de suite, être sécurisé, et qu'on va partir de façon safe, donc ça dépend de tellement de paramètres, de l'éducation, de la capacité à

chacun de pouvoir se remettre en question, voir si c'est une question de survie, l'histoire familiale qui et puis aussi le fait d'être disponible ou pas, si vous avez 3 enfants à charge et que vous devez ramener de l'argent, je comprends que vous travailliez dans une grande banque pour ramener de l'argent et que vous n'avez pas le temps de vous poser de question pour voir comment faire la transition. Déjà, vous êtes à moitié fatigué, si pas plus, et de toute façon vous ne voyez pas dans le système actuel comment vous allez faire pour nourrir 3 enfants, leur payer leur éducation, si vous ne travaillez pas dans une grande banque ou que sais-je et dans le mode de vie et de consommation que vous avez pour l'instant, donc ça dépend vraiment d'une situation à une autre, c'est très variable. En tout cas ça se compte au minimum en mois ou en années, mais certainement pas en semaines.

- RL : Oui, c'est ça et finalement, pour conclure, si on instaure des pratiques corporelles dans l'entreprise et qu'elles sont mises en place et que le top management ne les réfute pas, on va avoir un meilleur engagement dans les SDGs.

- EM : Je pense qu'il y aura des prises de conscience qui vont se faire progressivement, maintenant plus elles vont être intenses et concentrées, passer une journée avec un cheval, son téléphone portable est coupé, on ne fait que ça, donc on sort complètement de son quotidien habituel, de son univers, de son champ de référence, surtout quand on ne fait jamais d'équitation, ça change tout, toutes les références, et ça va évidemment avoir plus d'impact que si c'est faire 5 minutes de méditation au début de toutes les réunions pendant 10 ans. A mon avis il y a quand même une interrelation entre l'intensité et la temporalité de ce qui peut être mis en place. Je pense que ce qu'il faut pouvoir favoriser ce sont les petits succès, ce sont des petites victoires à chaque fois, et des victoires dans lesquelles les personnes sont elles-mêmes actrices de leur propre victoire et leur propre passage d'un niveau à l'autre, c'est surtout ça qu'il faut viser, le fait qu'elles puissent grandir, et respecter les autres qui grandissent peut-être un peu moins vite et parfois il y a des gens qui ne pourront pas évoluer ou qui ne voudront pas évoluer ou qui seront bloquées pour plein de raisons, et il faut aussi l'accepter, c'est comme ça. Donc, par cette transformation je pense aussi qu'effectivement il y aura de plus en plus de personnes qui seront conscientes des enjeux des ODD et qui prendront des décisions de plus en plus cohérentes, qui seront alignées. Ce que je veux dire par là, c'est que quelqu'un qui est vraiment à fond dans la transition, qui sera connecté avec la terre, avec les animaux, avec tout ce qui est vivant, c'est compliqué après ça de passer une commande au Kenya de produits last minutes, acheminés par avion, même certifiés bio, derrière, il y a une question de conscience et un risque élevé de faire un burnout ou d'avoir des tensions personnelles élevées parce qu'il y a une incohérence entre les actes, les pensées, les décisions mais bon là je me rapproche du bouddhisme, mais mon but c'est que tout soit lié, les pensées, les actes, les paroles, qu'elles soient alignées et fassent partie d'un même univers, il n'y a plus de distinction entre tous ces éléments, mais il y a moyen de fonctionner aussi de façon schizophrénique en étant dans des cours de yoga à titre personnel privé ou en faisant un peu de tai-chi ou en faisant même de l'équitation et puis au boulot être un vrai killer sur toutes ses décisions et de s'en foutre complètement des externalités des ODD, tout dépend de la façon dont on va le faire. Quand je discute avec des personnes qui travaillent avec les chevaux, ils me disent qu'il y a des gens qui font de l'équitation comme s'ils étaient sur une moto, c'est un véhicule, un objet et qui ne se rendent pas compte que c'est un animal, qu'il est vivant, qu'il a des émotions, qu'il a peur, qu'il est en insécurité à certains moments, tout ça ils s'en foutent, ils tapent un coup dessus

pour le faire avancer et puis tout d'un coup, ils se font balancer par le cheval. Ça peut prendre du temps effectivement.

- RL : Donc plus que la pratique en elle-même, c'est aussi l'intention avec laquelle on va la réaliser qui importe.

- EM : Oui, vous avez raison, c'est encore un autre acte, mais cette intention, elle va se développer au fur et à mesure. Au début vous n'avez peut-être pas conscience que vous allez faire une première expérience et vous dire, tiens ça fait quelque chose dans mon corps, ah, je me sens bien. Je ne sais pas comment ça marche et je ne sais pas pourquoi, mais je me rends compte que si je fais une méditation d'au moins 10 minutes par jour, et bien je suis beaucoup plus concentré toute la journée, beaucoup plus efficace et je vais avoir moins de perte de temps. C'est mon cas, en tout cas, je sais que les matins où médite je gagne minimum entre 30 et 45 min sur la journée de temps sinon je chipote et je vais dans tous les sens. Il faut le ressentir, il faut le vivre, et chez certaines personnes, ça va être la même chose, d'autre ça va être une forme d'apaisement, d'autres ça va peut-être calmer un mal de tête ou pas, chacun va le vivre différemment.

- (RL) : Bien voilà écoutez pour moi je suis ravi de vous avoir entendu en tout cas mais si vous voulez ajouter quelque chose c'est avec plaisir, encore une fois.

- (EM) : Je pense qu'on a fait le tour de la question et je vous souhaite beaucoup de chance dans vos démarches et ça fait toujours plaisir de participer à des mémoires d'étudiants qui se posent des questions qu'on ne se posait pas forcément il y a 10 ans et encore moins il y a 20 ans, ça fait toujours plaisir, c'est encourageant.

- (RL) : En tout cas un grand merci un grand merci d'avoir accepté mon invitation. Ça m'a beaucoup intéressé et donc voilà merci un grand merci à vous.

- (EM) : Avec grand plaisir, bonne soirée

- (RL) : Bonne continuation, au revoir

4. Entretien avec Sabine Denis, réalisé le 10.06.21

- Romain Leclercq (RL) : Je me présente, je m'appelle Romain Leclercq, je suis en dernière année, en master 2 à la Louvain School of Management en Ingénieur de Gestion et je réalise un mémoire dont le titre est : « Comment les pratiques corporelles permettent d'instaurer une vision transformatrice des SDGs dans les entreprises. Je m'intéresse tout d'abord aux SDGs avec les problèmes et les faiblesses, et puis comment les pratiques corporelles peuvent être une réponse à ce challenge. Pour l'entretien ici je vous propose d'abord une première partie concernant votre parcours et ensuite des questions liées directement avec la thématique.

Pour commencer pouvez-vous vous présenter, votre chemin de vie et l'évolution que vous avez eue par rapport à la soutenabilité ?

- Sabine Denis (SD) : En 2000, il y a eu un petit groupe de chefs entreprise sur la thématique : « Développement durable, qu'est-ce que c'est ? Comment cela peut éventuellement s'appliquer à des entreprises ? ». Toute la réflexion sur le développement durable et les entreprises a commencé en Belgique et déjà bien avant aux Etats Unis, mais en Belgique c'était en l'an 2000. Et puis en 2009, j'ai repris la direction de l'ASBL, un réseau qui s'appelait le « Business and Society », qui était le réseau des grandes entreprises qui s'occupent du développement durable et de la responsabilité sociétale et qui a ensuite fusionné avec un autre réseau pour devenir « The Shift », réseau qui réunit toutes les entreprises, les ONG, les universités autour des thématiques du développement durable, des ODD. J'essaye d'encourager des partenariats entre ces différents acteurs pour atteindre les objectifs du développement durable des Nations Unies. Voilà un peu mon parcours. J'ai quitté en 2017 pour partir au « Schumacher College », en Angleterre qui est un peu le précurseur de tout l'enseignement sur le développement durable. J'y ai passé un an pour réaliser un master en écologie et spiritualité et ensuite je suis revenue et nous avons créé un mini « Schumacher College » en Belgique « The Schumacher Sprouts Belgium ».

- RL : Oui exactement j'ai pu voir ça. Donc vous avez toujours été intéressée finalement par le développement durable dans votre carrière ?

- SD : Oui et j'enseigne aussi la responsabilité sociétale et le développement durable à la LSM en master et en néerlandais.

- RL : Et par rapport à vous, à votre transition, votre parcours dans le développement durable, quel a été pour vous le plus grand challenge, si vous en avez un à identifier ?

- SD : Mon plus grand challenge... c'est toujours le fait que ma vie à moi n'est pas complètement durable. J'ai une famille de 3 enfants, une maison, on voyage, tout ça n'est pas 100% durable... donc le fait de ne pas être 100% soi-même fait qu'on a toujours un sentiment de culpabilité, de ne pas être à la hauteur... d'autre part je comprends les enjeux aussi, je comprends... je vis un peu entre les 2 mondes. Il y a le monde de la transition, avec des gens qui sont totalement dedans comme à « L'arbre qui pousse », des gens qui vivent là ! Et puis il y a le monde des entreprises où des gens ont besoin des emplois. Ce n'est pas

toujours facile de passer de l'un à l'autre. Tous ces dilemmes, ces 2 paradigmes, je les vis au quotidien quasiment et je les comprends tous les 2.

- RL : Est-ce que vous voyez un moyen de lier les 2 ?

- SD : C'est quand même vraiment très difficile... Ce sont deux visions du monde très différentes, et pour moi on a besoin des deux. Je pense qu'un des deux ne suffit pas et qu'il doit y avoir des ponts entre eux. Je considère quelque part, que je suis comme un pont entre ces deux mondes. J'essaye de transmettre ce que j'apprends du monde en transition et j'essaye de le partager avec le monde des entreprises qui a d'autres réalités et qui sont parfois très très loin de la vie des gens, qui eux, vivent ça de façon authentique.

- RL : Oui c'est sûr, comment instaurer des pratiques corporelles dans une entreprise, par exemple une séance de yoga, quand on voit des réticences dans l'entreprise... Et que pensez-vous des SDGs ? Quelle est votre position par rapport à ces objectifs de développement durable ?

- SD : La première fois, j'étais tout à fait pour. Je le suis encore tout à fait parce que je trouve que c'est la toute première fois qu'il y a un vocabulaire commun entre les entreprises et les ONG, entre les pouvoirs publics et qu'on a des objectifs communs ! Donc ça c'est un gigantesque pas en avant, au moins on contribue aux mêmes objectifs et on n'a pas chacun ses objectifs qui sont diamétralement opposés. C'est vraiment le grand grand mérite. L'inconvénient des objectifs de développement durable c'est que les entreprises les utilisent un peu comme un menu, en choisissant ce qui leur convient, et les autres on s'en fout. Mais quelque part tous ces objectifs sont intimement liés et l'un ne va pas sans l'autre. On ne peut pas avoir une solution pour le climat si on n'a pas une solution sociale, on ne peut pas avoir une solution pour la pauvreté si on n'a pas une solution aussi pour les infrastructures, pour les villes, donc tout est intimement lié et ce n'est pas un menu. Je peux les comprendre parce que 17 objectifs pour une entreprise, c'est giga et donc elle choisit celles qui sont dans ses cordes, ce qui est en soi une bonne chose, mais en ne faisant pas le lien avec les autres et ça devient un peu un prétexte, je suis bien parce que j'ai choisi l'objectif 4, par exemple, je fais de l'éducation et tout est bon mais il n'y a pas que ça, c'est l'ensemble qu'il faut faire et regarder.

- RL : Oui c'est ça. Selon vous il faudra adopter une vision plus globale, finalement, de la soutenabilité, pour mettre en place les SDGs et passer aussi à une soutenabilité plus forte ?

- SD : On reste dans tous les objectifs de développement durable, dans la logique capitaliste aussi, qui met l'argent avant tout. On n'est pas sorti du canevas économique tel qu'il est aujourd'hui, on reste quand même très vers la croissance. Il y a la croissance aussi dans les ODD, qui jure un peu pour moi... C'est l'objectif numéro 8 qui dit qu'il faut un emploi décent et une croissance économique qui sont 2 sources qui, à mon avis sont complètement exclusives. C'est très dommage mais ce n'est pas grave parce que c'est un grand pas en avant.

- RL : Oui tout n'est pas mauvais, c'est sûr. Et vous pensez que les pratiques corporelles peuvent aider à transformer cette, enfin instaurer cette nouvelle vision ?

- SD : Absolument. Je pense que c'est un des moyens. C'est ce que j'ai appris moi, au « Schumacher College ». C'est qu'on en a ici, chez nous, en Occident, une approche par la tête de tout. Un job c'est surtout la tête qui travaille (il y a aussi des jobs où ce sont les mains qui travaillent) surtout pour les cadres, managers, ceux qui gèrent. C'est toujours la tête et on oublie tout à fait le reste, les mains, le corps, qui sont tout aussi importants, si pas plus importants si on veut créer un monde différent.

- RL : oui tout à fait et si on veut préciser les pratiques corporelles, quelles sont-elles pour vous ?

- SD : C'est un sentiment un peu ambigu par rapport aux séances de yoga, aux massages qu'on donnait dans les entreprises. D'une part et d'autre part, les objectifs mis aux employés qui engendraient une pression de dingue. Tu vois, là aussi, c'est comme un sparadrap sur une plaie, on ne change pas le fond et pour les pratiques corporelles pour moi c'est hyper important même si ça ne va pas de pair avec des objectifs qui sont liés à ça, s'il n'y a pas de pair avec une approche ressources au capital humain qui considère la personne dans son ensemble. On ne dit pas : Ah tu m'as l'air un peu stressée ! Pour que tu puisses rentrer ton rapport ce soir, va d'abord te faire un petit massage. C'est absurde mais c'est souvent comme ça. C'est dans les entreprises où il y a le plus de stress, qu'ils se rendent compte qu'il y a beaucoup de stress, qu'on met ce genre de pratique mais sans changer la politique vis-à-vis des employés.

- RL : Oui très intéressant, je vous rejoins tout à fait sur ce genre de choses. Et vous mettez en place des formations, des workshops, des séminaires ? Quelles sont vos pratiques, vos clés ?

- SD : Je peux même te parler de la LSM. Je commence toujours par une petite méditation. Les étudiants, quand ils arrivent, font 5 minutes de silence dans l'auditoire, dans le noir, simplement pour atterrir, pour arriver dans le cours et ne plus rester dans son kot, dans le petit déjeuner ou n'importe quoi. Je trouve ça important. Je les amène dehors, dans le bois, on fait une balade dans le bois, j'aimerais faire beaucoup plus dehors mais bon... On fait des jeux, j'ai fait du yoga assis dans l'auditoire. J'essaye aussi d'intégrer plus que rien que leur tête. Evidemment quand on donne le cours à la Ferme de Froidefontaine avec les « Schumacher Colleges » ou que ce soit à « l'Arbre qui pousse », on est dans un environnement où le corps est beaucoup plus intégré puisque on prépare la nourriture ensemble, on fait travailler la terre ensemble, on est dehors. C'est complètement absurde par exemple donner des cours d'écologie à l'intérieur dans un auditoire ! Ce sont des cours qui par principe, devraient se donner dehors. Pour moi aussi, une des pratiques corporelles qui fait du bien quand même et qu'on a appris à connaître maintenant avec le covid ce sont les réunions « walking meetings », donc des réunions en marchant, c'est génial.

- RL : Oui et le mécanisme sous-jacent à ces pratiques, quel est-il finalement ?

- SD : C'est le fait que le corps, notre corps fait partie de nous et a beaucoup de renseignements. On sent quand ce n'est pas juste, on écoute juste la tête qui dit oui oui oui il faut faire ça... C'est par exemple un des problèmes aussi du burnout. Ce sont des gens qui par la tête se disent, je dois je dois je dois, mais qui sentent très bien que leur corps ne suit plus et c'est ce ré-apprentissage d'écouter le corps aussi qui fait partie de nous.

- RL : Oui tout à fait et puis le corps aussi, je vois quand je lis toutes sortes de documents sur le sujet, le corps vécu comme manière d'apprendre, finalement, on apprend avec nos mouvements et plus avec notre tête en lisant simplement des choses.

- SD : Tout à fait d'accord, et je travaille aussi à la KUL dans un service qui s'appelle « KUL engage » et qui fait ce qu'on appelle le « service learning ». Et ça par exemple en lien avec les ODD je trouve ça magnifique. Ce sont des cours qui ne se donnent pas dans des auditoriums mais qui se donnent dans des ONG qui entourent l'université, que ce soit la pauvreté, que ce soit avec des prisonniers, dans les prisons. Des cours sont donnés dans les prisons avec la moitié d'étudiants et l'autre moitié, des prisonniers, qui suivent le cours sur l'appel, par exemple. Qu'est-ce que représente l'appel ? Est-ce que c'est utile ? Est-ce que ce n'est pas utile ? Et tu as les deux points de vue. Ou tu as des médecins qui préparent des cours sur la santé etcetera, pour des jeunes. Donc tu as ce lien avec la société où se passent tous ces enjeux finalement. Ce sont quand même des enjeux sociétaux. Mais pour des universités, on est dans nos têtes, souvent, et pas très souvent dans les mains. Là c'est un très bel exemple de tout ce qui est « service learning de l'enseignement par l'expérience qui va au-delà de l'expérience intellectuelle.

- RL : Oui, c'est dans le processus de l'éducation, mais pensez-vous que c'est possible d'appliquer ce genre de méthode pour les leaders des entreprises ?

- SD : Oui absolument, il y a quelques beaux exemples. Une organisation à Leuven « Streetwise », où un entrepreneur social fait des « mobiles schools » dans les pays en voie de développement, dans les endroits où les gens vivent ensemble. Il regarde ces jeunes qui vivent dans les taudis comme source d'une énorme créativité, parce que ces gosses sont au fond très « streetwise ». Ils ont beaucoup de résilience, une autonomie. Ils ramènent toutes ces valeurs ici pour des chefs d'entreprises et il les amène dans un trajet, par exemple avec des jeunes qui sont enfermés dans l'institution fermée à Everberg. Et pour travailler avec eux, pour comprendre aussi ce qui se passe dans des contextes, il les fait vivre comme des sans-abri, en rue. C'est un peu ce que le patron de Danone faisait aussi régulièrement. Il allait vivre avec les sans-abri en rue, simplement pour comprendre autre chose ; les vrais enjeux de la société.

- RL : Petite question aussi par rapport au COVID-19, est ce que vous le voyez comme un catalyseur de la prise de conscience de la place du corps ?

- SD : Ca devrait l'être, mais comme tout l'accent est mis sur ce vaccin, ça ne l'est pas. Ce sont à nouveau les 2 approches, celle de l'entreprise, on a un problème et on va trouver une solution et l'approche qui est de dire, non, le corps subit des choses et comment pourrait-on faire une prévention qui va au-delà d'un vaccin ? Pour moi, tout le fait que l'accent est tellement mis sur cette vaccination comme solution pour avoir un retour aussi rapide que possible vers ce qu'on avait avant, on a loupé complètement ! Enfin je ne sais pas, peut être que je suis un peu trop dure et peut être que ça va quand même montrer qu'on a eu un changement. Mais dans l'approche quand même, on retourne vite vite vite vers ce qu'on avait avant.

- RL : Je ne vais pas vous prendre plus de votre temps, avez-vous des questions, des remarques et suggestions ?

- SD : Non, mais ce qui m'amuserait c'est de recevoir ton mémoire une fois que tu l'as terminé.

- RL : D'accord, je vous l'enverrai, bien sûr.

- SD : Ça serait gentil et ça me permettra de suivre un peu un très chouette sujet.

- RL : Merci beaucoup en tout cas.

- SD : Tu le fais chez Valérie ou chez Carlos ? Non ma promotrice c'est Coline Ruwet.

- SD : Oui très bien.

- RL : Merci beaucoup en tout cas pour cette discussion, c'était super intéressant. Un très grand merci.

- SD : Avec plaisir ! Bonne chance Romain !

- RL : Au revoir

- SD : Au revoir

5. Entretien avec Eric Caulier, réalisé le 07.07.21

- Romain Leclercq (RL) : Je me présente, je m'appelle Romain Leclercq, je suis en dernière année, en master 2 à la Louvain School of Management en Ingénieur de Gestion et je réalise un mémoire dont le titre est : « Comment les pratiques corporelles permettent d'instaurer une vision transformatrice des SDGs dans les entreprises. Pour remettre en contexte, je propose une révision de la mise en place des SDGs dans les entreprises, je regarde quels sont les problèmes, les faiblesses. Et puis pour répondre à ces critiques et adopter une nouvelle vision plus transformatrice des objectifs de développement durable, je m'intéresse, ce qui me semble pertinent, aux pratiques corporelles. C'est le sujet de de mon mémoire.

Pour l'entretien on peut d'abord commencer par des questions relatives à votre personne, à votre parcours et ensuite des questions plus relatives directement avec la thématique.

- Eric Caulier (EC) : Bien sûr, et si je peux me permettre, je ne sais pas ce que je t'avais envoyé, mais entre-temps j'ai un article fait avec des collègues et qui est paru dans une revue phare au niveau du sport et qui concerne la philosophie du sport durable. Il y est question de durabilité et notre position est que le sport est consumériste par nature, même des sports de nature. Pour moi, c'est important parce que j'ai certains attraits pour les ouvrages de Jean-Marie Brohm qui travaille dans ce domaine là depuis 20 ans et qui se demande pourquoi il y a autant de manifestations sportives dans l'espace public. Il en déduit que c'est une idéologie de société, la compétition outrancière, le fait de stopper pour faire des résultats, l'employé du mois etcetera... C'est un article qui pourrait t'intéresser. Il y a aussi un article de transmutation mais je ne sais pas si je te l'ai fait suivre, et encore un ou 2 autres articles sur une approche de l'ergonomie, j'ai beaucoup travaillé en entreprise en ergonomie et je pourrais te passer les articles, comme ça tu peux aussi avoir des références écrites.

- (RL) : Super. « Entrer en résonance avec le monde par des pratiques holistiques », est-ce bien celui-là ?

- (EC) : C'est ça oui oui oui !

- (RL) : Je l'ai déjà un petit peu parcouru, ma promotrice me l'a envoyé, effectivement. Pouvez-vous présenter votre chemin de vie et l'évolution que vous avez eue par rapport à la soutenabilité ?

- (EC) : Je suis né dans un petit village à la campagne près d'une forêt à Stambruges. J'ai été directement en contact avec la nature, ce qui me paraît important parce que maintenant certains chercheurs mettent en évidence le déficit de nature. Quand tu n'as pas eu un contact en étant plus jeune avec la nature c'est difficile. J'ai également, très jeune, fait du sport de compétition, de l'athlétisme, et vers l'âge de 15 ans, en autodidacte, j'ai découvert et pratiqué du yoga et de la méditation, que j'ai continué à pratiquer. J'ai expérimenté assez jeune les douleurs musculaires avec des mouvements forcés, avec des mouvements répétés des milliers de fois. Et donc, j'ai eu très vite envie de découvrir autre chose, quelque chose qui réunissait ce contact avec la nature tout en découvrant sa nature

profonde. Le yoga me paraissait un peu statique, j'avais besoin de mouvement. J'ai découvert assez jeune le tai chi chuan, j'avais un peu plus de 20 ans. J'ai commencé à l'enseigner à 24 ans et quelques années plus tard, j'ai rencontré une chinoise qui avait été formée à un très bon niveau en Chine et j'ai eu envie d'aller me former là-bas, c'était fin des années 80. Pendant une douzaine d'années, je suis allé plusieurs mois par an, une fois j'y ai passé 6 mois, pour me former principalement à l'Université d'Education Physique de Pékin dans des pratiques corporelles chinoises tai chi chuan, Qi Gong et d'autres moins connues, et aussi dans une transmission traditionnelle.

Parallèlement à ça, fin des années 90, un tas de rencontres signifiantes m'ont amené à entrer dans le circuit universitaire, de manière tout à fait atypique. D'abord une formation continuée de Professeur d'Education Physique à l'Université Catholique de Louvain, pendant une dizaine d'années, pour leur faire découvrir un autre rapport au corps. Ils s'étaient déjà rendu compte que plus vite, plus haut, plus fort, cela a ses limites. Donc c'était découvrir par des pratiques de soi, pour employer un terme philosophique, découvrir un autre usage de soi à travers le corps.

Après, l'Université de Bruxelles m'a demandé si je pouvais avoir une collaboration scientifique en Etude des Religions, parce qu'ils n'avaient pas de spécialiste du taoïsme et du confucianisme. Ca m'a amené petit à petit à être dans un labo à Paris, à la Sorbonne, en sociologie, autour des pratiques de l'imaginaire de Gilbert Durand.

Ca me parlait puisque Gilbert Durand avait établi les grandes structures anthropologiques de l'imaginaire à partir de schémas posturaux de base, un schéma où on regarde loin, où on se redresse, un schéma où on digère et un schéma synthétique qui mixe les 2, qui sont les mouvements fondamentaux du tai chi chuan, qui travaille beaucoup sur cette imagination active, créatrice.

Petit à petit j'ai continué à intervenir dans le milieu universitaire jusqu'à faire, à 50 ans, une thèse de doctorat en anthropologie, parce que j'avais envie de décroisement. J'avais découvert que notre société sépare le corps et l'esprit, la théorie et la pratique, l'individu et l'environnement, la vie et la mort, ... Le tai chi, c'est en même temps un art martial et un art de vie. L'anthropologie me paraissait la discipline la plus transdisciplinaire, la plus transversale pour aborder l'humain dans ses rapports aux croyances, dans son rapport à l'évolution, pouvoir y intégrer de la philosophie, des sciences cognitives, un rapport à l'environnement.

Puis une autre chose importante aussi est sortir du domaine du tai chi parce que beaucoup se limitent encore aux applications martiales. Mon professeur à l'Université de Pékin était un militaire, il a formé des gardes du corps mais ça me semble un peu limitatif. Moi j'y vois beaucoup d'autres applications plus intéressantes dans la vie quotidienne. J'ai travaillé au début avec des sportifs et avec des artistes et puis aussi avec des managers, avec Laurent Ledoux, par exemple, dans le cadre de Philosophie et Management.

Ma compagne, qui a fondé avec moi l'école de Tai chi chuan, est ingénieure et là où on a travaillé pendant une quinzaine d'années avec un équipementier automobile, on a eu une demande pour appliquer les principes du tai chi sur des chaînes de montage automobile. On a fait le parcours de l'ergonomie, on est partis du physique pour aller vers le cognitif, pour aller vers le relationnel, pour arriver à l'organisationnel.

J'ai aussi, pas autant que je l'aurais voulu, quelques interventions sur le management de soi en entreprise et puis en Suisse avec un grand horloger sur le design d'expérience. Parallèlement j'ai continué à faire un peu de recherche, ce n'était pas prévu, à publier des articles. Voilà mon cheminement assez atypique ou pour résumer ce qui me semble important, ce sont 3 passions qui sont reliées ; la pratique, la recherche et l'enseignement, ce qui me permet de parler à la première personne en tant que pratiquant, ce que je vis dans mon intimité, en tant qu'accompagnant ou coach ou conseil en entreprise, de parler à la 2e personne : « tiens est-ce que tu sens ? » « Est-ce que tu essaierais ça ? » et puis en tant que chercheur, de prendre de la distance pour en parler à la 3e personne.

- (RL) : Qu'est-ce qui vous a poussé finalement à essayer d'aborder le monde de l'entreprise et essayer d'enseigner dans le monde de l'entreprise ?

- (EC) : Je dirais que même si j'ai un esprit rationnel, je fonctionne beaucoup à l'intuition, et les grands choix de vie, ça a été un ressenti, une intuition et des rencontres significatives. Donc le monde de l'entreprise, c'est le père d'une copine de classe de mon fils, ça remonte à plus de 20 ans, qui était médecin du travail et qui travaillait pour Saint-Gobain et l'équipement mobile Forestia en France. Déjà à cette époque-là, il y avait une épidémie de troubles musculo-squelettiques, donc de douleurs musculaires et tendineuses, osseuses pour des personnes qui pratiquaient des choses répétitives. Il n'avait pas de réponse et puis, il savait ce que je faisais, il m'a demandé d'aller voir, j'ai dit ce n'est pas mon métier et quand j'ai passé une journée là-bas, j'ai vu tout le travail qui avait à faire, ça a été le début. Ça vient du fait que j'ai commencé, comme je vous l'ai dit, à enseigner le tai chi et à former des enseignants avant 30 ans ce qui fait que je voulais toujours des nouveaux défis, des nouveaux challenges. Ce qui me paraissait intéressant c'était d'aller dans un milieu où le costume chinois, le jargon chinois, n'a pas d'importance pour essayer de faire découvrir les fondamentaux, le sport, des sportifs, des artistes l'entreprise. C'est une rencontre avec Laurent Ledoux qui m'a permis de développer un pan sur ce qui est le livre le plus connu de la culture chinoise ; le livre de la voie de la vertu le Lao tseu où on découvre comment le Prince, le Roi dirigeait ses sujets, on commence par « je vais diriger mes collaborateurs en entreprise » alors que la lecture plus ancienne c'est « comment je vais diriger les différents personnages en moi-même, comment je vais redevenir souverain de mon propre royaume ». C'est une sorte de management de soi, de transformation de soi pour manager les autres, aider les autres à se transformer.

- (RL) : Que pensez-vous aujourd'hui de la vision, de la conception de la soutenabilité, qu'on a en entreprise ?

- (EC) : C'est difficile à dire, les généralités sont toujours abusives. Je pense qu'il y a une question de, peut être, légère prise de conscience mais surtout il y a beaucoup d'opportunisme. L'économie verte, c'est une autre façon de vendre le bonheur en entreprise, bon, il y a toute une réflexion intéressante sur comment la psychologie aux Etats Unis voulait se développer pas simplement avec les personnes qui avaient des problèmes mais avec tout le monde, et ils ont développé une sorte de psychologie positive et préconisé le bonheur en entreprise. C'est aussi une façon de se dédouaner, pour les entreprises. On sait qu'il y a de gros problèmes structurels mais on offre rapidement quelques techniques pour vous dire, voilà, ça dépend de vous, et il y a presque l'obligation d'être heureux. C'est par exemple une des techniques qui se développe bien, de nouveau, il n'y a pas de généralisation, mais la méditation de pleine conscience, il y a une étude qui

s'appelle MacMindfulness et qui montre bien, un Mac comme McDonald's donc on récupère ces pratiques anciennes et on en fait du prêt à penser où finalement chacun reste dans sa bulle et il n'y a pas de réelle prise de conscience des transformations qui s'opèrent. Donc je suis mitigé, il y a certainement du positif, ça dépend des dirigeants. Nous, quand on est entrés chez forestia ce n'était pas une obligation légale, c'était simplement un médecin du travail, un responsable ressources humaines, qui avait un sens de l'humain et qui voulait faire quelque chose pour les opérateurs.

- (RL) : Vous pensez que, avec les pratiques corporelles, on peut essayer de transformer un petit peu cette vision ? Est-ce qu'on peut essayer de transformer le mindset des entreprises, du top management ?

- (EC) : J'ai écrit un article qui devait paraître dans une revue mais qui paraîtra dans une autre, sur un thème qui, au départ, m'a inspiré moyennement, l'erreur. Je pars de mon expérience du tai chi. L'erreur de catégorisation du tai chi dans la catégorie du sport puis dans le nouvel âge, et il y a comme ça différentes erreurs. Et celle aussi qu'on appelle essentialiste qui me fait un peu sourire parce qu'en anthropologie ou en sociologie on parle de sciences molles, dans d'autres sciences, les sciences plus dures. Et quand je vois des mémoires en kiné ou même en médecine, avec des études soi-disant validées scientifiquement, toutes les grandes revues, où on étudie les effets du tai chi chuan sur l'équilibre des patients parkinsonien, sur l'ostéoporose, sur les désordres psychologiques etcetera, il y a des pages et des pages sur la description de la pathologie qu'on va étudier, des pages et des pages de mesures et puis il y a 5 lignes pour décrire ce qu'est le tai chi où on en ferait une essence, quelque chose qui existe par soi-même. Or dans les sciences humaines, c'est une erreur terriblement grave ! La question n'est pas « est-ce que c'est le tai chi, est-ce que c'est telle ou telle pratique corporelle ? C'est avec qui et comment ? On est dans des querelles de chapelles ou quel style de tai chi ou yoga. Quand j'ai été dans le milieu des pratiquants d'un bon niveau en Chine, on ne me demandait pas le style que je pratiquais, je ne choisisais pas le style en fonction d'un choix abstrait. Je choisisais en fonction des rencontres et comment ça matchait avec l'enseignant, la question qui se posait était « quel est ton maître ? qui est ton professeur ? » Est-ce que ça fonctionne ? Cela dépend de l'enseignant, de son expertise, sa capacité à transmettre et ça dépend de l'apprenant, comment ils vont s'engager dans la pratique, ce qu'ils vont donner d'eux-mêmes dans la pratique.

Si il n'y a pas une volonté de se transformer, il y a rien qui va bouger. Ici dans la transmission on s'intéresse beaucoup, dans les différents types d'enseignement, au dispositif, on explique la technique que je vais transmettre, son origine etcetera, mais les dispositions,... Les dispositions, on n'en parle pas. Qu'est-ce que je vais faire pour être dans un état de mise en résonance où moi j'ai envie de partager ce que je vis et celui qui est en face de moi, il a vraiment envie de recevoir et de vivre et de profiter de mon expérience ? Il y a tout un travail pour favoriser cette mise en contexte, pour pouvoir avoir une transmission qui soit favorable pour les 2. Donc ce n'est pas quel type de techniques, c'est, si ceux qui s'engagent le font dans un certain état d'esprit. Il y aura toujours des limites s'il y a des attentes et des attentes qui sont souvent celles de l'entreprise de rentabilité etcetera etcetera. Pour moi ça reste souvent un biais.

- (RL) : Comment peut-on essayer de changer justement ce contexte ?

- (EC) : Le contexte est pour moi difficile à changer. Il y a un sociologue que j'aime bien dont je suis les travaux depuis un certain temps, c'est Rosa, un sociologue allemand qui a beaucoup publié sur l'accélération. C'est un gros volume et puis il a fait un plus petit volume sur accélération et aliénation. Il explique qu'ici, dans notre monde, tout s'accélère, avec les technologies, tout va beaucoup plus vite mais aussi les changements au niveau sociétaux. Il y a une génération, on pouvait avoir le même métier pendant X génération et après, chaque génération choisissait son métier. Aujourd'hui quelqu'un d'un peu diplômé aux Etats Unis, quand il sort, il exercera peut être 10 activités différentes. Avant, on parlait de carrière, on pourrait même dire de vocation, puis on a parlé de carrière, c'est un mot anglais qui désigne quand même quelque chose d'assez costaud, qui est dans la durée. Et puis job c'est un petit tas de débris qu'on va changer tout le temps. Donc avant il y avait des vocations puis après c'est devenu des carrières et aujourd'hui ce sont des jobs sinon des bullshit jobs. Dans ce type de contexte, où il n'y a pas une véritable implication, ni de l'entreprise ni des personnes, où ce sont juste des questions d'opportunité et où tout s'accélère comme l'a montré Rosa, tout s'accélère et il y a même une aliénation, il reprend la théorie de Marx du Champ de Mars, une aliénation du rapport aux objets, une aliénation du rapport aux autres, une aliénation du rapport à la nature et une aliénation du rapport à soi. Et ce qu'il explique qui est terrible, c'est que c'est même plus totalitaire que les régimes totalitaires parce que dans un régime totalitaire, il y a encore de la résistance et quelques-uns peuvent s'échapper. Et de cette accélération personne ne peut s'échapper.

Voilà, on est là, pris dans un système où toutes ces pratiques-là, ou bien on fait une sorte de gymnastique extérieure, mais pour en avoir une véritable, pour moi ces outils-là sont juste des outils pour pouvoir ralentir et pour pouvoir prendre conscience du corps et prendre conscience par le corps. Ça demande du temps, ça demande de pouvoir, justement, ralentir, ça demande de sortir de l'idée d'une rentabilité à court terme. Tout est assez compliqué.

De nouveau, les effets du tai chi chuan, dans tous les articles scientifiques, et méditation, yoga, les études,... Il y a toujours plein de monde parce qu'il n'y a pas de gros budget pour ce type d'études et les études se limitent généralement à étudier les bienfaits à 6 mois grand maximum un an. Or les véritables effets arrivent après 5 ans, après 10 ans, mais ce sont des durées qui sont inconcevables dans nos sociétés actuelles du court terme, de l'éphémère, de l'immédiateté.

Donc ce sont les travaux de François sur l'hyper modernité, l'individu. Nicole Aubert, sur l'hyper modernité, c'est un individu qui est partout et finalement qui n'est nulle part, qui est dans le culte de l'urgence et donc tout l'inverse d'un certain type d'individu, plus classique qui prenait le temps de s'engager, d'entrer dans des relations durables, puisqu'on est dans la question de la durabilité.

- (RL) : Si on s'intéresse aux mécanismes sous-jacents entre la pratique d'une pratique corporelle comme le tai chi chuan et notre engagement dans le développement durable, quelles sont ces mécanismes ?

- (EC) : Ici, ce qui m'intéresse beaucoup, c'est de relier les principes traditionnels avec les nouveaux paradigmes donc le tai chi chuan est une pratique taoïste. Les taoïstes recherchent à mieux connaître leur nature profonde et à entrer en accord, en résonance avec les cycles de la nature, avec les forces de la nature. Les travaux sénologiques ont montré que les taoïstes sont les héritiers des chamans, une pratique où on va voyager à

l'intérieur, on va chercher à entre en contact avec, un peu, l'invisible. Et le sommet du taoïsme sont les pratiques d'alchimie intérieure, ce sont des pratiques de transformation intérieure parce qu'il s'agit bien de cela. C'est juste l'air de la philosophie, comment ça peut nous amener à nous transformer intérieurement ? Les 3 piliers de la pensée traditionnelle chinoise qu'on retrouve partout, c'est une pensée du tiers inclus, donc tai chi, le blanc et le noir ne vont pas donner du gris, donc les 2 ne vont pas être séparés blanc d'un côté et noir de l'autre, ils s'interpénètrent de manière dynamique. C'est un type de pensée qu'on avait avant Socrate, les présocratiques, des penseurs comme Héraclite, et qu'on a retrouvé par la physique quantique, mais tout le monde n'est pas passé à la logique quantique. Ça n'a l'air de rien mais on est toujours dans des visions dualiste.

Un truc fonctionne ou ne fonctionne pas très bien, on cherche exactement l'inverse plutôt que prendre les 2 tendances et plutôt qu'elles soient opposées, les rend complémentaires. Le haut le bas, l'avant l'arrière, la gauche la droite. Le 2e pilier de la pensée chinoise c'est une approche systémique donc les 5 éléments : terre, eau, bois, feu, métal. Chaque élément est en interaction avec les autres. Dans un système, je bouge un peu ma posture du bassin mais ça bouge, ça change au niveau de mes pieds, ça change au niveau ma tête, de mes mains. Je change ma posture du bassin, ça change sur ma respiration, ça change ma respiration, ça me donne une autre façon de percevoir et de voir les choses. On voit comment et on perçoit, on fait l'expérience que tout est lié. Le 3e pilier de ces pratiques-là, c'est le livre des mutations, le grand classique chinois, qui a influencé tous les autres. Nous sommes encore ici avec une pensée schématique, on aime bien les schémas, voir les choses arrêtées. Dans les entreprises, qu'est ce qu'on fait ? Du Project management et donc les choses, quelque part, sont toujours arrêtées plutôt que de penser en terme de processus. C'est être dans l'instant et suivre la propension des choses pendant qu'on se projette à l'extérieur, et à faire des projets finalement, ça ne se réalise jamais comme ça. Plutôt que d'être dans l'instant et suivre comment ça bouge,... ce sont ces 3 choses qui n'ont l'air de rien ; penser le tiers inclut, la systémique et le processus.

Par une pratique corporelle, les nouveaux paradigmes, l'énaction de Francisco Varela qui est passé en France, est dans les sciences cognitives, a révolutionné les sciences cognitives. On pense avec la tête bien sûr, on a montré avec Damasio l'importance des émotions dans les processus décisionnels et puis avec l'énaction on montre l'importance du corps. Varela montre, et ceux qui s'intéressent à l'énaction, que la véritable connaissance est celle que l'on apprend dans l'action. C'est celle qui s'incarne dans la chair et c'est celle où l'individu se construit avec son environnement. Et donc, quand on est en tai chi, pour moi, et le type de d'ergonomie qu'on a développé en entreprise, innovante, c'est comme ça que je l'ai appelée une ergonomie énative, qui fait référence à cette co-construction de l'individu et de l'environnement avec l'incarnation dans la chair et apprendre dans l'action. Une autre chose aussi, c'est que des travaux comme ceux de Lakoff et Johnson, ont montré qu'en fait nous pensons par image les concepts Lamblaise Adeleuze, le philosophe qui disait que la philosophie c'est fabriquer des concepts, les concepts sont secondaires. Les sciences cognitives montrent que nous pensons d'abord par image. Lakoff et Johnson montrent que les images permettent d'exprimer la réalité et bien plus que ça, de créer notre propre réalité. En tai chi chuan, il y a tout un travail où on utilise des images pour re-développer notre perception.

Lakoff et Johnson ont montré que les images premières sont celles qui sont liées au corps. Le haut le bas, l'avant l'arrière, la gauche la droite, l'intérieur l'extérieur, le lourd léger, le

chaud le froid, etcetera. Nous pensons par image et les images fondamentales sont des images qui sont liées à notre corps, donc on peut dire qu'on pense par corps. Nous pensons aussi, comme l'ont montré les pratiques traditionnelles, le tai chi, que nous sommes un petit univers, il y a le grand univers et il y a l'univers social qui est entre les 2. Le corps humain, le corps social et le corps cosmique ; les 3 corps fonctionnent de la même manière, avec les mêmes matériaux et les mêmes règles de fonctionnement. En connaissant l'un, je connais mieux l'autre, en agissant sur l'un, j'agis sur l'autre. C'est une pensée par analogie et les travaux de Hauffstader et ses collègues ont montré l'analogie du coeur de la pensée, ils ont montré que les scientifiques, même Einstein, pensait par analogie. Comment cela fonctionne ? On redécouvre dans son corps une pensée du tiers inclus, systémique, processus, penser par corps, par image, par analogie, voilà comment je perçois le mode opératoire de ces pratiques comme le tai chi.

- (RL) : Pour les appliquer dans le monde de l'entreprise, quels sont les grands challenges ? Au tout début, vous avez dit qu'il fallait un contact à la nature, très tôt. N'est-ce pas trop tard, ces managers qui sont dans une vision, un petit peu coupés du monde ? Est ce que, finalement, la temporalité, ne veulent-ils pas des résultats à trop court terme ? Est-ce qu'ils ne sont pas dans un contexte trop lointain pour qu'on puisse, avec ce genre de pratiques les ramener vers plus de durabilité et leur donner envie de réaliser des actions durables dans leur entreprise ?

- (EC) : Le challenge, c'est qu'on sépare, on reste dans une pensée, et comme disait Edgar Morin une multitude de savoirs ignares décontextualisés. Et donc ici, mon parcours transversal, être créatif, était le sujet de ma thèse en anthropologie. J'ai travaillé avec des entretiens qualitatifs non directifs, avec une vingtaine de personnes très créatives dans leur domaine, pour essayer de comprendre ce qui faisait qu'un jour, on est doué, on a beaucoup travaillé, et puis tout un coup, c'est comme si on s'envolait et qu'on devenait, avec un minimum d'efforts, très fécond. Etre créatif, en bonne santé, réaliser des performances, j'ai appliqué cela dans le sport, mais aussi avec des sportifs. J'ai beaucoup étudié les travaux de Garfield, le pionnier de l'entraînement mental aux Etats Unis. Ceux qui réalisent des performances sont dans un état de grâce, une sorte d'état de Flo, tout se fait avec une aisance, avec facilité, le temps se ralentit, on a l'impression qu'il y a une expansion de soi. Quand je regarde le tai chi, on est au ralenti, on fait les choses avec une aisance, on est rempli d'énergie alors même on a une sorte de sensation de sa sphère. Donc réaliser des performances, s'épanouir en prenant soin de son environnement, là pour moi c'est vivre, dans son corps, la durabilité, ce temps long qui est nécessaire pour le tai chi, ce ralentissement, ce temps comme la nature, qui va vers une expansion et puis un retrait comme le symbole Yin Yang. Avoir le maximum d'efficacité avec le minimum d'énergie, c'est le tai chi donc c'est l'efficience. L'énergie que le partenaire me donne, la récupérer, la transformer pour lui renvoyer, le recyclage, les économies d'énergie, les temps longs, on en fait l'expérience dans son corps. La créativité et la bonne santé, s'épanouir en prenant soin de son environnement, pour moi c'est une seule et même démarche. Or qu'est-ce qu'on va proposer en entreprise sur la santé ou sur la créativité ou sur les performances ou sur l'écologie ? De nouveau, on va commencer à cloisonner. C'est une seule et même démarche, à condition de changer de paradigme. Je suis passé du paradigme cartésien, qui est cette séparation entre le corps l'esprit, la vie la mort etcetera, à un paradigme où il y a le tiers inclus, tout est inter-indépendant et tout est en mouvement permanent.

C'est pour moi, le challenge principal, l'autre est de travailler avec des personnes qui vivent et qui incarnent ce qu'ils vivent. Je vais donner un exemple. Je voyais ce matin que le yoga est en pleine expansion, promotion pour devenir professeur de yoga, le salaire, 200 heures en moyenne, et vous êtes prof de yoga et on dit que ça pourrait vous rapporter 1300€, mais c'est vivre misérablement !

Je forme des enseignants au tai chi et je leur ai dit « Ne soyez pas prof de tai chi à temps plein », mais ça pourrait être la même chose pour le yoga. Donner des cours du matin au soir, ça devient aliénant, c'est une catastrophe, on n'a vraiment plus envie de donner cours, tout ça c'est bien en tant qu'amateur. Qu'est-ce qu'il se passe ? Mais ça veut dire que beaucoup de cadres sont en burnout, qu'ils sont au bout du rouleau, et puis ils ont fait un peu de technique de développement personnel et puis ils vont tous devenir coach... mais ça ne correspond pas vraiment à une envie, à un plan mûri, c'est un choix négatif, parce qu'ils sont acculés, avec qui est-ce que je vais travailler, parce que la personne a véritablement du recul par rapport à ça, et est-ce qu'elle incarne ça ?

Nous avons travaillé, enfin, depuis le contexte sanitaire, ça ne s'est plus fait, mais quand nous travaillons en entreprise, avec ma collègue, qui elle-même a un master en ergonomie, mais pas que ça, j'en vois certains qui sont ergonomes, mais qui, pour moi sont des ergonomes en chambre. Ils sont avec leur tablier, avec leur chrono. Nous travaillons les gestes et postures, on va sortir de l'atelier, on va commencer à redécouvrir le corps, comment il fonctionne, on va prendre des photos, on va commenter puis après nous allons aller avec eux sur leur poste de travail et ma collègue et moi on se met avec eux sur leur poste de travail pour ensemble co-construire des nouvelles solutions. Quand nous leur parlons de ce qu'est un vécu corporel, ce n'est pas comme ce qui a étudié dans un livre ou sur ordinateur. C'est un vécu dans le corps, et à partir du moment où la personne va venir à ce vécu, qui est vraiment incarné, il y a toute la communication non verbale qui fait que quelque chose qui peut passer, si c'est quelque chose qui a été appris et qui est bien marketé. J'en vois passer, des gens qui viennent de l'entreprise qui savent comment vendre la marchandise et puis ... ils étaient en Burnout, ils étaient licenciés puis ça y est maintenant ils sont dans ce qui est à la mode, donc le développement durable, la pleine conscience et tout le reste.

- (RL) : Et aussi lors de vos séminaires, est-ce que vous vous focalisez sur le top management ou bien sur l'ensemble des employés ?

- (EC) : C'est quelque chose qui est très important. Je suis dans un programme avec l'Université de Toulouse, sur les arts chinois du corps où nous sommes quelques-uns dans le milieu à être, en même temps, des pratiquants expérimentés, des chercheurs, on fait le lien entre les 2. Mon ami et collègue, Georges Favraux, a lancé une formation, l'année passée et je lui avais proposé, comme thème d'intervention, je lui ai proposé l'application des principes du tai chi en entreprise et dans le quotidien. Donc il se fait, qu'avec les personnes de Airbus qui sont venues, parce qu'ils avaient eu une expérimentation chez Airbus, et celui qui était en interne et qui faisait un peu tai chi était étonné parce que lui, il faisait ça avec comme il dit, les cols blancs.

Donc avec lui, le top manager, qui a fait ça avec les cols blanc, quand il avait essayé avec les cols Bleus, ça n'avait pas fonctionné. Quand nous avons travaillé, longtemps, chez Forestia, la responsable de formation pour la France est venue assister à quelques uns de nos ateliers séminaires, elle nous a demandé de former les ergonomes de chez Forestia. Elle nous a demandé quelque chose qui a été compliqué, elle nous a dit, à ma collègue et

moi donc, vous êtes avec un opérateur sur une chaîne de montage, vous établissez le contact avec lui, vous êtes avec le responsable de ligne, et puis, si vous êtes avec le directeur du site, c'est la même chose ? Ma collègue avec qui on a fait nombre de projets, l'école de tai chi chuan, Forestia, ça fait 20 ans qu'elle travaille en gestion du stress avec les policiers, pompiers, protection civile, et 20 ans aussi qu'elle travaille en innovation sociale. La région de Mons est une région défavorisée et beaucoup de personnes sont désocialisées, ... donc c'est utiliser les principes du tai chi pour reprendre contact avec le corps parce que ces personnes ont perdu contact avec le corps, ce qui signifie perdre contact avec la réalité. Il y a des exercices à 2 en tai-chi ou j'ai montré qu'on travaillait vraiment une relation d'empathie, on ne s'oppose pas à l'autre, on ne fusionne pas avec lui, on écoute, on comprend, on le suit, l'autre fait la même chose. Elle utilise ces exercices-là pour recréer du lien social. Donc ça veut dire qu'on a travaillé dans des contextes de publics défavorisés, de public sur les opérateurs, sur des chaînes de montage, sur certaines catégories socio-culturelles mais quand, sur certains sites, on nous a demandé d'aller dans le conseil de direction pour expliquer ce que nous faisons, on était aussi à l'aise. Nous pensons que pour qu'il y ait un véritable changement, et nous étions dans un site près de Strasbourg et la responsable ressources humaines a dit : pour qu'il y ait un véritable changement tout le monde doit y passer, même le directeur du site. Même les personnes dans les bureaux pour qu'il y ait vraiment une perception, une compréhension, pour installer ces processus de transformation.

- (RL) : Qu'est-ce que vous pensez de la place qu'on donne aujourd'hui au corps dans l'entreprise ?

- (EC) : Un ami de Laurent en France a beaucoup travaillé en entreprise dans le conseil d'organisation et lui-même est pratiquant de tai chi et de danse depuis longtemps. Il y a 3 ans, il s'est dit que c'était le moment d'introduire le corps pour les managers. Il s'est formé une année à Paris sur le corps apprenant. Il a fait des interventions tous les mois, puis tous les 2 mois, et puis comme c'était beaucoup de travail, il a dû arrêter, ça n'a pas continué. J'ai assisté à une soirée d'intervention, et c'est ce qu'il me disait, et j'en suis conscient, l'expérience que nous avons chez Forestia avec les opérateurs, c'est bien, mais aujourd'hui il y a une vraie demande pour la place du corps, pour les managers et pour ceux qui sont employés aussi dans les bureaux. Il était conscient de cette demande actuelle et je pense que c'est le cas.

Avec mes références, les références dont je vous ai parlé, l'énaction, penser par image, par analogie etcetera, il y a certainement un besoin, une place, ... Maintenant, comment mettre ça en musique, c'est ça la question. Si les entreprises ont envie de le faire, la chose se fera.

Par rapport à l'imaginaire, les travaux de Gilbert Durand, c'est l'imagination symbolique et ce sont les structures anthropologiques de l'imaginaire, donc c'est de l'anthropologie. J'ai été à Paris, c'est Michel Maffesoli qui utilise les théories de Gilbert Durand pour la sociologie et plutôt que de travailler avec des statistiques comme Bourdieu, il y avait différents labos, l'imaginaire des technologies, imaginaires de la ville et moi je travaillais sur l'imaginaire du corps. Un nouveau labo a démarré sur l'imaginaire de la santé. Ses travaux sont connus un peu partout dans le monde et je pense que c'est lié aussi, indirectement, à ton sujet, parce que les travaux sur la collapsologie, donc c'est la théorie où, il y a un prof de l'ULB, et ils sont quelques-uns, comment tout peut s'effondrer « collapse » en anglais. C'est une théorie, et pour la première fois dans « comment tout peut s'effondrer », ils vont relier les différentes crises. La crise économique, la crise

financière, la crise écologique, la crise sanitaire enfin toutes les crises. On les traite séparément alors qu'en fait elles sont interdépendantes, elles se nourrissent les unes les autres et puis ils vont montrer comment dans chacune des crises on a déjà passé plusieurs seuils de non-retour, un des risques d'effondrement, peut être pas d'une fois, ils ne sont quand même pas complètement défaitistes. Ils annoncent leur 2e ouvrage ; « Une autre fin est possible ». C'est un peu ce que je reprends dans l'annonce de mon podcast sur la transformation intérieure, que, quand les différentes crises se démultiplient, la véritable transformation ne peut venir que de l'Intérieur. C'est le message qu'ils font passer, c'est aussi ce que j'avais comme conviction. Il y a un gros travail à faire sur l'imaginaire et c'est ce qui se passe pour les entreprises, il faut passer par l'imaginaire pour créer d'autres possibles donc pour pouvoir changer les choses, il y a des actes, il y a à aménager un contexte mais je pense que si on ne l'imagine pas avec une certaine force et s'il n'y a pas une partie de l'imagination collective, cela ne se fera pas. Donc ça c'est la première question.

- (RL) : On a déjà couvert pas mal de choses, peut être juste une dernière question par rapport au COVID-19, certains le voient comme un catalyseur de la prise de conscience de la place du corps dans l'entreprise, Qu'en pensez-vous ?

- (EC) : Il est certain que ça laissera des traces, ça fera bouger un tout petit peu, maintenant, il ne faut pas trop se faire d'illusion, quand on voit la petite ouverture et qu'on voit comment tout le monde se lance sur l'euro de football, et les gens dans les stades, de la reprise du covid, je me dis que finalement ça n'a pas beaucoup changé. Certains ont fait quelques économies parce qu'ils étaient fonctionnaires, qu'ils dépensaient moins de sous, et la première chose, on se rue dans les aéroports pour partir en vacances ... On est restés dans le consumérisme, dans toutes ces choses-là et je ne sais pas ce qu'il faut pour faire bouger. J'ai tendance à penser, sans élitisme aucun, qu'une grande majorité de personnes est tout le temps grégaire, et qu'il y a une petite minorité qui a envie de d'être conscient, d'être responsable et de se prendre en charge, d'aller plus loin. Cette petite minorité a pris conscience, avec cette crise, de la nécessité de changer. Je ne sais pas si tu connais Barbara Stiegler, c'est la fille de Bernard Stiegler, philosophe que j'appréciais, elle aussi est philosophe, elle donne cours à Paris, autour de la pensée critique et de la santé. Elle a écrit avec ses étudiants un petit opuscule et ce qu'elle explique, elle reprend un article du Lancet, revue médicale de pointe, qui explique que ce n'est pas une pandémie, c'est une Scindémie. Ce que nous vivons ici est le résultat des multiples crises, parce que, je l'ai expliqué tantôt avec la collapsologie, crise sociale, crise etcetera, toutes les crises climatiques etcetera, cela amène un symptôme comme le covid et si l'individu ne change pas, il y en aura d'autres. Alors je pense que dans la masse, pour changer l'être humain qui n'apprend pas tant que ça de ses erreurs, bon, je suis peut être un peu pessimiste là-dessus, mais maintenant je suis optimiste, la seule vraie transformation que l'on peut faire c'est soi-même, et puis, par cercles concentriques, quelques personnes autour de soi.

J'ai pris cette voie-là, de travailler avec un plus petit groupe, je suis allé dans pas mal d'institutions, fédérations, universités encore ou d'autres institutions,... A partir d'un certain niveau, les sociologues ont montré que toute l'énergie des institutions, l'argent, toute l'énergie est captée, juste pour la pérennisation de la structure de l'institution, mais qu'elle ne crée plus rien. Il y a un ouvrage d'un professeur de fac au Canada, un philosophe sur la médiocratie, « Le premier tiers » qui parle du monde universitaire qui est complètement récupéré, corrompu etcetera. Je vois comment ça se passe en France, dans

le monde de la recherche, et je dois dire que, malheureusement, c'est ce qui est en train de se dessiner. Il y a une partie sur la politique aussi, une autre partie sur les entreprises et on voit comment c'est l'argent, la puissance qui restent toujours le moteur principal pour une grande partie.

- (RL) : C'est certain. Je vous remercie en tout cas pour votre temps.

- (EC) : Je te souhaite une bonne écriture.

6. *Entretien avec Christophe Eberhard, réalisé le 15.07.21*

- Romain Leclercq (RL) : Je me présente, je m'appelle Romain Leclercq, je suis en dernière année, en master 2 à la Louvain School of Management en Ingénieur de Gestion et je réalise un mémoire dont le titre est : « Comment les pratiques corporelles permettent d'instaurer une vision transformatrice des SDGs dans les entreprises. Je m'intéresse tout d'abord aux SDGs avec les problèmes et les faiblesses, et puis comment les pratiques corporelles peuvent être une réponse à ce challenge. Pour l'entretien ici je vous propose d'abord une première partie concernant votre parcours et ensuite des questions liées directement avec la thématique.

Pour commencer pouvez-vous vous présenter, votre chemin de vie et l'évolution que vous avez eue par rapport à la soutenabilité ?

Christoph Eberhard (CE) : Je m'appelle Christoph Eberhard et je suis Autrichien. J'ai fait la plus grande partie de mon chemin académique et professionnel en France et en Belgique. Du point de vue plus académique, après mon bac, je me suis intéressé à « Comment organiser notre vivre ensemble ? ». Pour l'aborder, je n'ai pas choisi le côté sociologie, anthropologie mais l'autre côté, le droit. Ce travail m'a amené petit à petit, c'était à Paris, à faire du droit comparé, à cause de mes origines autrichiennes, et voir comment différentes sociétés s'organisent et organisent leur vivre ensemble. Ce travail m'a ouvert vers un autre horizon, sortir du monde européen. Après mon master, je suis parti une année en Inde, à l'époque où l'Inde était en train en fait de s'ouvrir au monde moderne globalisé. J'ai fait du droit international là-bas et ça m'a fait prendre conscience qu'il n'y avait pas beaucoup de dialogue interculturel, ni au niveau international, on est au début des années 90. L'Inde une très très grande puissance, plus d'un milliard d'êtres humains, leader des nations non alignées. Beaucoup de nos sciences viennent de là-bas, il y a une grande culture. On ne s'y intéressait pas vraiment à l'époque. Et deuxième chose, je me suis rendu compte sur place qu'il n'y avait pas forcément une écoute des « populations ». Oui, il y a un système qui a été importé, qui a été légué, le système britannique, qui a été après, indigénéisé. Mais tout ce qui est, on va dire, les droits vivants, la pratique, les coutumes, de manière générale : Où est leur place par rapport au nouveau modèle de développement ? Je me suis dit qu'il faudrait peut-être lier ensemble le droit et le côté sociologie anthropologie pour pouvoir repenser un vivre ensemble plus dialogal et plus inclusif. Cela m'a amené à Paris dans un autre master, qui, à l'époque, s'appelait DEA diplôme d'études approfondies africaines en option anthropologie politique et juridique. Je liais l'approche anthropologique du bas, comment les gens vivent, comment il fonctionnent, quelles sont leurs représentations et par le haut comment on organise, comment l'Etat met en place un certain nombre de choses. Dans ce contexte là, j'ai travaillé sur ma thèse, sur la question des droits de l'Homme et du dialogue interculturel. Les droits de l'Homme, pour nous, et surtout à l'époque, étaient un peu la « norme universelle pour le monde », un peu l'horizon dans lequel on s'inscrivait dans notre vivre-ensemble globalisé. Mais avec la grande question de comment faire avec cette tension entre unité/diversité qui s'exprimait dans le domaine des droits de l'Homme, dans la tension entre universalisme et relativisme. Est ce que c'était vraiment là un dilemme indépassable ou est-ce qu'il y avait une manière pluraliste de penser les choses ? Aussi le deuxième fossé à dépasser était celui entre théorie et pratique, si il y avait une possibilité de sortir de ce gouffre, qui semblait être un peu insurmontable, qui semblait même aller

de soi pour certains... C'est ensuite que je suis arrivé en Belgique pour la première fois, pour approfondir la théorie du droit parce que dès que l'on veut rentrer en dialogue avec une autre culture, il faut aussi connaître sa propre tradition et sa propre culture pour pouvoir la questionner.

Après ma thèse, en 2000, mon champ de travail s'est élargi. Il y a à ce moment-là cette notion de « partout et maintenant ». Tu n'as peut être jamais vraiment connu le temps avant, mais cette notion de gouvernance est devenue centrale. La gouvernance, la bonne gouvernance et, par rapport à cela, la responsabilisation des acteurs, la participation, ce genre de choses là.

Ce n'est pas la même chose que les droits de l'Homme mais disons que dans les discours ça a pris un peu la place qu'occupaient avant les droits de l'Homme. Maintenant la bonne manière de faire les choses c'est la bonne gouvernance, avec un autre élément qui y était lié très souvent, le développement durable, qui à l'époque, était surtout compris comme une manière de sortir d'une vision uniquement en termes de croissance, donc de compléter ce pilier économique par le pilier social et environnemental. Ce n'est qu'après que sont venus aussi le culturel et institutionnel etcetera. Au départ c'était vraiment ces 3 piliers là qui étaient importants.

Pendant pas mal d'années, j'étais à Saint-Louis à Bruxelles, l'Université Saint-Louis, enfin à l'époque c'était facultés universitaires Saint Louis. J'ai coordonné, pendant une bonne douzaine d'années, une dynamique internationale qui s'appelait Droit gouvernance et développement durable », où la question était de se dire comment vivre ensemble de manière responsable et solidaire, dans le dialogue les uns avec les autres ? L'idée était de mettre surtout en avant, non pas la technicité de tous les détails, mais ce nouvel horizon qui émerge et comment on peut le faire émerger ensemble, dans un dialogue interdisciplinaire, interculturel. Vous réunissez toujours des philosophes, des sociologues, des anthropologues, des juristes puis des gens des 5 continents. Et donc , dans le cadre de ce travail là, je me suis aussi ouvert au dialogue avec d'autres systèmes de savoir. Voilà mon cheminement, on va dire plus académique, mais à côté de cela, depuis que je suis tout petit bébé, je pratique les arts martiaux.

J'ai commencé le judo quand j'avais 6 ou 7 ans, et puis après je suis passé au karaté. Même les arts martiaux chinois m'intéressaient déjà avant, parce que je savais que les origines du caractère étaient les arts martiaux de Shaolin. Dans les années 80 90, ça n'existait pratiquement pas chez moi, en France. C'était du Karaté, de l'Aïkido, du Judo, en gros, qui étaient les arts martiaux accessibles. Quand j'ai eu à peu près la trentaine, donc après mon doctorat, et après 2 années de pause à Bruxelles, j'ai eu l'occasion de partir une année en Chine pour approfondir avec les arts martiaux de Shaolin et c'est là que j'ai découvert ce qu'on appelle les arts martiaux internes par rapport à mon maître.

L'idée était de se poser la question de l'institutionnalisation et de la modernisation des systèmes des savoirs traditionnels, puisque ces arts martiaux sont souvent liés à des pratiques de tradition de médecine, de la médecine traditionnelle chinoise. Ce travail-là m'a mené à côté de mon travail plus classique, universitaire et à passer pas mal de temps, après cette première année en Chine, en Inde à l'institut français de Pondichéry où je travaille sur des questions de développement durable et où parallèlement, j'approfondissais de plus en plus le yoga. J'avais un projet de recherche sur la question de l'institutionnalisation du yoga.

Après quelques années, j'ai fait à peu près la même chose en Chine, je suis allé passer pas mal de temps à Outang, je ne sais pas si tu connais, c'est cette montagne qui est reconnue comme le berceau de ce que l'on appelle les arts martiaux internes, dont le tai chi qui est peut-être le plus connu. En 2012, à cause de la crise financière, les fondations n'avaient plus d'argent pour soutenir des projets et une des conséquences a été qu'un certain nombre d'instituts très importants ont fermé, comme par exemple l'Institut Interculturel de Montréal, qui était vraiment très novateur, qui pendant un demi-siècle a vraiment mené des choses extraordinaires. En France, c'est une association qui travaillait pour les pratiques alternatives droit, aussi très pionnière jury et solidarité. En Suisse, c'est une grande institution qui travaillait sur une pensée critique des droits de l'Homme. Et il y a certainement des individus qui portaient des projets individuels dans des universités qui n'avaient plus de financement et devaient partir.

C'est à ce moment là que je me suis réorienté. Ces choses que je faisais plus pour moi avant, sont devenues, maintenant, mon travail principal, partager. D'abord j'ai approfondi puis maintenant je partage, j'enseigne le tai chi, le yoga, le Qi gong et ces arts là et je continue à côté, de travailler un tout petit peu, et plus récemment avec l'Institut National de la Négociation Ecologique (INNE). Retravailler une nouvelle manière de repenser les relations entre l'Homme et la nature.

Si je résume par rapport à la discussion qu'on va avoir, c'est que ça m'a appris des choses qui sont un peu éparées, mais j'ai compris qu'elles étaient toutes liées ensemble et c'est fondamentalement ce qui m'intéresse profondément, la paix ou l'harmonie dans les différences, dans la diversité, dans la dynamique des choses qui bougent. Je me suis rendu compte que l'harmonie et la paix sont fondamentalement liées au dialogue. Le dialogue a commencé de manière explicite dans le dialogue avec les autres, avec les autres cultures etcetera, puis je me suis rendu compte avec les chocs culturels que ce dialogue nous menait vers un dialogue avec nous-mêmes. Puisque ça remettait en cause beaucoup de nos présupposés, de nos assises mêmes des choses existentielles, ce dialogue avec les autres amène un dialogue avec soi-même. Et puis je me suis rendu compte que, ce qui me permettait parfois de vivre ça c'étaient les pratiques que je faisais à côté, méditation Qi gong, tai chi, donc la méditation, je dirais, ce côté et au-delà.

Il y a le dialogue. C'est quoi exactement ? Chacun le définit à sa manière, dans les pratiques de Qi gong ou de tai chi, de yoga, que l'on pratique beaucoup d'heures. En Chine on n'avait même pas de salle d'entraînement, on s'entraînait l'été, l'automne, l'hiver, tout le temps. Il y a tout d'un coup une autre relation qui s'installe avec la nature. C'étaient les 4 dimensions. Je me suis rendu compte que là où toutes ces différentes choses sont liées, comment arrive-t-on à mener une vie « dialogale » avec soi-même, les autres, notre environnement et au-delà, pour petit à petit être en harmonie et s'harmoniser avec tout ça.

- RL : Oui c'est donc là qu'est le lien entre la pratique du yoga ou du tai chi et le développement durable, le respect de la nature, c'est finalement par la pratique qu'on est amené à plus respecter la nature ?

- CE : Ce qui se passe ici, n'oublions jamais une chose, qu'on a beaucoup tendance à oublier parfois en Occident, ce que nous sommes, notre corps, c'est un bout de nature. Parfois on

se pose comme si l'être humain était quelque chose qui serait à part de la nature et dans beaucoup de traditions. De manière très explicite, on dit que l'être humain est un microcosme qui s'inscrit dans le macrocosme, et en même temps on est aussi la nature. Dès le moment où on commence à goûter... J'avais un Maître de tai chi qui disait toujours, il faut goûter chaque mouvement comme une bonne tasse de thé, goûter c'est apprécier mais en même temps goûter c'est aussi déguster ce qu'il y a dedans, plus on goûte, plus on affine notre goût. C'est comme un oenologue, au départ on ne fait pas la différence entre un vin et un autre et puis petit à petit, on sait dire de telle année, de tel endroit, on devient très fin, on commence à sentir des choses très subtiles. Au moment où on commence à se goûter, que ce soit à travers des pratiques de yoga, de tai chi, de méditation, ou quoi que ce soit, on est en train de se mettre à l'écoute aussi de la nature qu'on est ! Du morceau de nature qu'on est ! De manière très naturelle commence à s'établir un lien avec la nature autour, qui devient aussi de plus en plus vivante. Je dirais que dans mon cas, ça a encore été peut être plus exacerbé par le fait que en Inde, on pratiquait beaucoup d'heures, en Chine, autant d'heures que dans la première année passée dans cette académie. On était sur une petite colline. Le village le plus près était à 1/4 d'heure. Dans la forêt, on s'entraînait entre les pins, on tenait notre posture. Il y avait le côté de se goûter soi même en étant complètement immergé dans cette nature. Et puis, quand on suit les cycles de la nature, on s'entraînait en plein été à plus de 40 degrés ou en hiver à moins 20 degrés, on commence à comprendre qu'ils sont très réels.

- RL : C'est sûr et vous étiez dans un environnement exceptionnel ! Est-ce possible, vous pensez, de pratiquer dans le cadre de l'entreprise, pour avoir ce même changement de conscience à la nature et de l'humain qui fait partie de la nature ?

- CE : Je crois à l'importance du cadre, vraiment, et dans mon expérience, je sais que d'autres personnes ont eu des expériences similaires. La plupart des gens qui se mettent au tai chi, très bien, un cours ou deux cours par semaine, à Bruxelles, dans un gymnase, à la fin de sa journée de travail, on vit en pleine ville, au départ on trouve ces mouvements beaux et ça nous interpelle mais on n'a pas forcément une idée de vers quoi ça mène plus tard.

Et petit à petit, vous pratiquez puis c'est là que l'intention est très très importante . Si vous faites juste les mouvements de manière mécanique, comme j'ai vu à un certain moment dans une salle de de gym - J'y allais souvent à des horaires où il n'y avait personne, mais je voyais les gens arriver et qui se mettre sur les machines etcetera -, j'étais énormément interpellé d'en voir certains sur leur bicyclette devant la télévision ou avec un bouquin,... Je dois pédaler pendant 10 minutes parce que ça va me faire les calories ou les trucs, les machins etcetera.. Alors oui votre corps bouge, mais vous n'êtes absolument pas présent à ce que vous êtes en train de faire. Pratiquer le tai chi ou le yoga avec ce genre d'idée, je ne dis pas que ça n'apporte rien mais vous n'allez jamais vraiment cheminer. Par contre si, même avec des choses très simples, votre intention et votre attention particulière est de goûter : Qu'est-ce qui est en train de se passer ? Qu'est-ce que je goûte ? Qu'est-ce qui est en train de de surgir ? A ce moment-là il y a une sensibilité qui se développe ! J'ai vu certains de mes amis qui commencent avec le tai chi et puis après un certain temps, abandonnent la cigarette car ils n'en ont plus envie, alors qu'avant oui, et puis petit à petit, un peu moins de bière, parce que, bien, mais pas toujours. J'ai observé des changements radicaux dans la manière de vivre. Et puis je dors un peu plus parce que je commence à devenir sensible à comment je me sens.

Il y a des choses dont je ne me rendais pas trop compte avant et puis tout d'un coup, ça commence à me poser problème. C'est cette sensibilité-là qui, petit à petit, fait qu'on est aussi beaucoup plus sensible à l'environnement dans lequel on est, parce qu'on se rend compte que l'environnement autour de soi est très stressant, il est mort, il est bruyant, peu importe les différentes choses. Il y a très naturellement, sans qu'on le cherche, même en étant dans le contexte ville, un autre lien qui se met en place. Par exemple, quand je travaillais à Saint-Denis, le jardin botanique était à côté et j'aimais bien y passer pour aller travailler. C'est un petit parc mais on respire, il y a une relation avec les arbres, il y a le soleil qui se lève, puis tout d'un coup le soleil n'est plus juste un truc extérieur qui est quelque part dans le ciel et qui brille mais quelque part, il y a un « dialogue », si je peux m'exprimer comme ça, ça devient vivant, enfin, c'est la meilleure manière dont je peux le dire.

Et donc tu vas croire que plus on pratique, plus cette chose s'approfondit et plus on a envie. Par exemple, dans un gymnase, les élèves demandent pour faire un stage une fois dans la nature ou un truc comme ça, ce serait quand même chouette. Il y a un enchaînement, qui mène pour certains, à des changements de style de vie. On commence avec des petites choses et puis on devient plus bio, puis plus écologique, et il y a tout un nombre de choses qui en découlent.

J'ai parlé de l'intention dans la pratique, de manière plus spécifique dans la nature, et de manière plus générale en ville, mais tu as aussi demandé par rapport à l'entreprise. Si la pratique est proposée pour rendre notre collaborateur plus efficient, dès le départ, c'est faussé, parce qu'il faut se mettre à l'écoute et quand on se met à l'écoute, il se peut aussi qu'on devienne plus sensible et qu'on se rend compte que certaines choses ne vont pas dans la manière dont l'entreprise fonctionne.

Souvent, on dit qu'on est stressé, donc il faut faire yoga ou de la méditation pour être zen. Oui, mais il faut bien comprendre que ça vous rend aussi plus sensible et parfois vous n'êtes pas zen parce que le fait de tomber malade dans un environnement malsain, c'est la réaction saine à cet environnement malsain. Donc si on ne change pas l'environnement et que vous restez neutre et qu'on vous demande d'apprendre à supporter le truc, en fait vous devenez vous-même, vous intégrez le côté malsain en vous. Ce n'est pas uniquement comment la pratique est proposée dans l'entreprise, mais à quel point l'entreprise dans son ensemble est vraiment dans une démarche où elle pourrait évoluer par rapport à l'horizon dans lequel s'inscrit son activité et celle de ses employés.

- RL : Si je comprends bien, d'abord changer l'environnement, l'idéologie de l'entreprise et ensuite les pratiques corporelles peu importe lesquelles, pourront être mises en place de manière authentique dans l'entreprise, c'est bien cela ?

- CE : Les conditions ne sont jamais parfaites. On doit toujours commencer par là où on peut commencer. Dans une entreprise, il peut y avoir certaines personnes pour et d'autres qui trouvent que c'est complètement débile, et il peut y avoir des tensions, mais je dirais que la chose la plus importante c'est que si la personne ou le comité d'entreprise, les personnes qui décident de le faire, ont pour but une vraie transformation, il faut d'une part essayer d'inviter quelqu'un qui s'inscrit dans cet horizon-là. Je pratique le yoga et le tai chi et on axe là-dessus mais on pourrait tout à fait avoir une découverte de la nature à

travers la musique, à travers la peinture, à travers la sculpture. Il y a plein d'autres activités qui pourraient mener au même résultat. Cela dépend de la personne qui les partage et si pour elle, ce lien existe ou n'existe pas. Après avoir identifié une personne adéquate, il faut lui faire confiance et lui laisser la liberté de faire ce qu'elle a à faire et non pas commencer, comme c'est le cas, et pas uniquement dans les entreprises mais à l'université, à mettre des systèmes de contrôle et de monitoring dans tous les coins avec des objectifs à atteindre, chaque truc étant un crédit et des unités de valeur car là on commence à se dévouer complètement.

- RL : Est-ce intéressant de commencer par le top management et le convaincre pour qu'il mette cela en place dans son entreprise par la suite ou bien peut-on commencer par tous les employés ?

- CE : Personnellement, ... C'est une citation, beaucoup utilisée, qui circule sur Twitter, partout, qui est belle, avec des photos etcetera : « Devenez le changement que vous souhaitez voir » de Gandhi. Surtout si on est dans une entreprise viable, les choix sont quand même pris par les dirigeants, ce sont eux qui doivent donner l'exemple. Si on se dit qu'on va le faire pour donner une image plus éco-responsable, plus machin, c'est peut être une bonne campagne publicitaire et de marketing par rapport à l'image, mais il se peut aussi que sur ce départ-là, certaines personnes en profitent pour que ça devienne autre chose!

Les choses sont complexes parfois, on fait quelque chose pour une raison et puis après, des personnes vont se l'approprier puis ça va devenir quelque chose qui a vraiment un sens et qui va remonter du bas vers le haut, c'est tout à fait possible. Mais je dirais dans l'idéal, à la base, que si une personne veut mettre en place quelque chose avec son entreprise, si lui-même n'y croit pas, ça peut donner un peu l'impression de que veut-on encore nous vendre ? Ils ne le font pas eux-mêmes et ils nous obligent. Ils risquent d'avoir des réactions comme, nous on est exploités on n'est pas bien payés et maintenant ils essaient de nous motiver en disant : regardez on vous donne un petit truc qui est bon pour vous. Non moi j'en ai rien « à faire » de votre motivation, payez moi et donnez moi mon weekend, comme ça je ferai des activités que j'aurais envie de faire.

- RL : Oui, il faut aussi la volonté, ne pas trop contraindre si je comprends bien. Imposer des pratiques corporelles n'est pas la bonne solution, il faut les amener à, dans un contexte, avec une proposition ?

- CE : Le mot que tu as dit, à nouveau, et qui me semble important c'est contexte. Je me rappelle quand j'étais à Hong Kong, il y a très longtemps, j'allais dans un petit magasin d'habits, à l'époque j'aimais bien, comme je faisais les arts martiaux, les trucs avec les dragons dessus, les tigres, ... J'y suis retourné 2-3 fois pendant la conférence. Il m'avait repéré ! C'était un vieux monsieur et il rigolait un peu... Bonjour, aah, nouveau karaté Kid qui arrive ! Puis on a commencé à bavarder ... Je lui ai dit ce que je pratiquais et lui aussi avait pratiqué le Winch chun avec un élève d'Ip Man, qui maintenant est connu par les films. Il m'expliquait, qu'à l'époque il travaillait dans une entreprise ou une usine dont le patron était un féru de Kung-Fu et fait venir cet élève Ip Man, enfin ce maître de wing chun et chaque employé, chaque jour, était obligé de commencer sa journée par 1h de wing chun, intéressé ou pas. Et finalement il était super content, même si au départ ça ne l'intéressait pas forcément.

A nouveau, on parle du contexte chinois, juste pour dire que le contexte est très très important. Parfois le fait d'un peu contraindre entre guillemets, et si cette contrainte est acceptée, si on le fait tous parce qu'on le fait tous ensemble, parfois, ça peut créer une dynamique. Alors que si on dit dès le départ, vous faites ce que vous voulez, c'est quelque chose de nouveau, il peut y avoir beaucoup de résistance et aucun succès. Donc il faut voir, enfin je ne peux pas donner une réponse.

- RL : Justement par rapport au contexte, à la vision actuelle générale de l'entreprise, qu'est ce que vous en pensez ? On a les SDGs comme outils de mesure, mais on reste dans une entreprise qui est focalisée sur le profit à court terme, sur la rentabilité, et puis on va aller respecter 2-3 objectifs pour se donner bonne conscience et donc pour moi il faut changer la vision globale avant d'essayer de mettre des mesures et des objectifs aux entreprises. Et j'essaie de transformer cette vision avec les pratiques corporelles.

- CE : Tu me fais penser à un ami, qui dit qu'il y a toutes ces règles, ces protocoles, ces conventions, mais que, fondamentalement, il n'y a pas grand chose qui change dans l'attitude et que le problème c'est l'attitude profonde.

Il faut qu'on protège la nature, non pas parce que c'est notre devoir, mais parce qu'elle est belle. Tant qu'on n'a pas ce lien-là, on va toujours trouver des manières de ne pas remplir son devoir parce qu'il nous embête. Et si la chose nous tient vraiment à cœur, ça devient complètement autre chose et c'est comme ça qu'il a créé cette fondation où le premier aspect est de contempler la nature en allant dans la nature, créer un lien avec la nature qui va susciter un respect, peut être un changement de mode de vie. Il m'avait dit aussi que pour beaucoup de personnes, méditer est très difficile.

Il faisait des missions dans les montagnes, des conditions de vie parfois très dures, mais tout d'un coup à un moment, on est apaisé, on est nourri. Les gens qu'ils rencontraient, même s'ils vivaient des vies très dures, n'étaient pas aussi stressés, éparpillés que les citadins. Il y a quelque chose dans la nature qui nous renvoie à un centrage de notre nature intérieure. D'une certaine manière, sa fondation pour la contemplation de la nature, c'est autant contempler la nature à l'extérieur pour respecter la nature extérieure mais aussi ce que cette nature extérieure nous renvoie en notre nature intérieure pour qu'on puisse se reconnecter aussi à cette nature intérieure.

C'est là que je vois un peu le lien, le travail de statistiques, conventions,... a aussi son rôle, mais je crois que ce que tu proposes, ce que tu fais, c'est une prise de conscience, qui est extrêmement importante qui ne peut pas se faire de manière uniquement intellectuelle, c'est-là que je crois que le côté corporel est extrêmement important, surtout dans un monde qui réféléchit de plus en plus à ce qu'on est en train de faire. On en parle, c'est magnifique, mais on parle à travers les écrans, je ne sens pas vraiment ton atmosphère. Enfin je vois un écran et je vois ta tête là-dedans, mais c'est virtuel en fait.

Le fait de regarder une belle vidéo de nature c'est magnifique, mais c'est une représentation ce n'est pas la vraie nature. Pour donner une expérience qui m'a beaucoup interpellé. Quand j'étais en Chine, sur cette colline, à travailler toute la journée dans la nature et que j'ai dû, après quelques mois, retourner en France, pour 2-3 semaines, dès mon arrivée à Paris, tout d'un coup, ces publicités, c'est comme si toute mon énergie était

aspirée dehors. Dès mon retour en montagne, à nouveau ça se re-rempli, et chaque fois à nouveau le même phénomène.

J'ai pris conscience que quand on est dans une ville, la plupart des choses qui nous entourent sont mortes, même s'il y a quelques arbres autour, il y a la route, c'est de l'asphalte, la maison ce sont des briques ou du verre. La plupart de ce qui nous entoure sont des choses qui peuvent être jolie mais ne sont pas vivantes. Si je suis dans une forêt, chaque chose que je vois, tout est vivant autour de moi. En termes chinois, il y a un shi qui est là, les indiens diraient le prana, enfin, il y a cette énergie qui est là, donc tout ça me nourrit.

Quand vous regardez la belle vidéo de BBC le monde, c'est magnifique et ça peut vous donner quelque chose, mais ça ne va pas vous nourrir comme si vous étiez vraiment dans la nature. La seule chose qui vous permet de vous reconnecter petit à petit, c'est de reprendre conscience de votre corps, à un premier niveau.

Mon hypothèse est qu'il y aurait bien une évolution qui fait que, même les jeunes, sont de plus en plus déconnectés de la nature. Combien de temps on passe finalement à jouer devant des écrans ? Il y a une déconnexion, par exemple, tout d'un coup, on a besoin de quelqu'un qui nous masse, de l'extérieur, qui nous remet un peu dans notre corps, qui nous fait prendre conscience de notre corporalité. Donc dans ce sens là, je pense que tu es sur quelque chose de très juste, c'est que, pour se recentrer, juste un recentrage intellectuel, on reste dans des représentations. A un certain moment il faut juste se poser ; je respire, je sens et petit à petit un enracinement peut se mettre en place.

- RL : Oui, c'est un constat et le challenge suivant est de le mettre en place dans l'entreprise, qui, pour moi est un grand challenge. Si on propose une séance de yoga, ils vont la faire, mais comme on en parlait tout à l'heure, s'il n'y a pas d'intention, ce sont juste des mouvements du corps, mais il n'y aura pas de réel impact et de réelle prise de conscience. J'essaie de trouver un moyen de donner envie aux managers, aux employés, d'adopter ce genre de pratique.

- CE : Mais si je te pose une question provocatrice par rapport à ton sujet. Est ce vraiment le rôle de l'entreprise de proposer les activités ? Est ce que, si on veut aller dans ce sens là, le rôle de l'entreprise ne serait pas de donner de bons contrats de travail à ses employés, de respecter les horaires ?

Je vois de plus en plus sur beaucoup de choses, je me rends compte qu'il y a plein de personnes qui normalement ont été embauchées comme informaticien d'une entreprise en ayant tous leurs droits sociaux, leurs vacances et cetera. Et maintenant on utilise des contractuels qui eux doivent être entrepreneur et qui n'ont aucune sécurité par ailleurs etcetera.

Je ne veux pas généraliser, mais si on donnait la possibilité à des gens de gagner leur vie tranquillement, correctement et d'avoir le temps libre nécessaire pour qu'ils puissent se ressourcer, ne serait-ce pas déjà les encourager pour qu'ils puissent mener des activités, pour certains, la peinture, pour d'autres, le yoga ou encore le chant choral, peu importe l'activité ! Certain ne prendront aucune de ces activités-là parce qu'ils préfèrent regarder

la télé mais tu leur donnerais la possibilité de vivre une vie, entre guillemets, un peu plus épanouie.

Je vois bien que pour beaucoup de jeunes, qui sont en train d'essayer de joindre les 2 bouts, dans un stress permanent, que quand ils viennent me voir en disant « Il faut que je fasse du yoga parce que je suis stressé, on m'a dit de faire du tai chi parce qu'il faut que je me centre plus, parce que je n'en peux plus ». Je les écoute et je leur pose souvent la question : « Avez-vous des hobbies, enfin des trucs qui vous tiennent à coeur ? » Si une personne me dit, moi j'aimerais chanter mais je n'ai pas le temps, et il faut que je fasse du yoga, je lui conseille d'aller chanter !

Parce qu'une des choses qui va vous aligner, le fait de faire quelque chose qu'on a profondément envie de faire, automatiquement ou naturellement, on va s'aligner, parce qu'on aime cette chose et en la faisant on va ressentir cet état, une autre référence par rapport aux autres choses de la vie. Donc la chose la plus importante à un certain niveau, ce n'est pas l'activité, c'est ce qu'on peut vivre à travers cette activité, à quoi elle nous relie. Parfois c'est leur médecin qui leur disent qu'ils ne vont pas bien et leur conseille de faire du yoga, de la pleine conscience.

Parfois, les gens viennent me voir sans aucune idée réelle de ce qu'ils cherchent, mais parce qu'on leur a dit que c'est ça qui va régler leurs problèmes. C'est comme si j'étais un professeur de musique, vous venez me voir et vous me dites : j'ai entendu que la musique a des bons effets sur les émotions, donc je vais faire du piano. Est ce que ça va apaiser mes émotions ? Et puis j'ai entendu que c'est bon pour la mémoire et puis travailler la coordination va peut-être repousser mon Alzheimer etcetera.. Est-ce que vous pourrez m'apprendre ? On va apprendre un premier morceau qui va m'aider à débloquer ma tension, me rendre plus joyeux en jouant un truc joyeux. On apprend la musique et en apprenant la musique, il y a, on va dire, des effets secondaires, qui vont se mettre en place et qui peuvent être magnifiques. Mais si vous venez chez moi en disant je veux apprendre le piano parce que je veux développer ma mémoire et mon centrage... Ce n'est pas cela, à la base, et quand on va sur les choses qui sont corporelles et qui vont plus à l'intérieur, comme par exemple la méditation, là aussi il y a un malentendu. Quand on est vraiment dans une pratique, on va se mettre à l'écoute, on va créer un espace, on va essayer de se centrer, et c'est vrai qu'au début, quand on n'a pas l'habitude de le faire, ce sont des vacances pour notre esprit, parce qu'on est toujours en train de courir, donc ça lui propose autre chose qui est un peu relaxant. Donc j'ai vu beaucoup de personnes pour qui les premières fois, trouvent cela assez agréable, arrivent à se concentrer pas trop mal, parce que c'est nouveau pour l'esprit, c'est excitant aussi.

Mais quand on commence à vraiment pratiquer, on pratique tous les jours. Le fait de créer cet espace, on crée l'espace pour que toutes les choses dont on ne s'occupe pas normalement, puissent remonter à la surface. L'idée de la méditation, c'est pour se connaître, pas pour devenir zen dans le sens que je deviens imperméable à tout ce qui m'entoure, non au contraire c'est devenir encore plus sensible et vraiment ouvrir sa conscience sur les choses. J'ai lu, il y a longtemps, sur LinkedIn, un petit article qui disait que tous les trucs de méditation ne marchaient pas, parce qu'après deux mois, leurs employés n'étaient pas du tout calmés, au contraire, ça leur avait amené d'autres choses.

Si ça marche, c'est vous qui ne savez pas ce que vous faites. Vous demandez quelque chose à une pratique, ce pourquoi elle n'est pas prévue. Pour faire une méditation, normalement il y a un cadre autour, c'est pour cela que c'est toujours inscrit dans une tradition, qu'il y

a d'autres enseignements autour, que fait-on avec ce qui ressort, quel est l'horizon dans lequel ça s'inscrit, quel est le cadre, quels sont peut être les autres pratiques complémentaires qu'il faut faire à des moments donnés etcetera.

Donc je crois que parfois, il y a vraiment un malentendu sur ce qu'on attend des pratiques. Au lieu de faire la pratique parce qu'on l'aime et parce qu'elle peut nous apporter quelque chose, c'est comme si le yoga par exemple avait pris le monopole de si on veut être bien, on doit faire du Yoga. Tout d'un coup il faut que je fasse ça pour être mieux avec mon entreprise pour montrer qu'elle est zen, elle doit faire du yoga alors qu'il y a d'autres pratiques comme faire des promenades collectives qui auraient peut-être tout à fait le même effet. Mais dans la tête des gens, certaines pratiques sont devenues un peu.. comme si elles incarnaient la solution à un état stressé sans avoir été prévues pour cela.

Juste un dernier petit élément qui peut faire réfléchir. Que ce soient les pratiques taoïstes, le yoga à un niveau plus interne, les conditions, l'idée, pour commencer à les pratiquer est : Vous êtes un être humain, le corps physique fonctionne parfaitement, votre psychologie est parfaitement équilibrée, vos énergies circulent bien et maintenant vous voulez aller au-delà de ça. C'est pour cela que ces voies ont été créées, elles n'ont pas été créées pour : j'ai mal partout, je n'arrive plus à bouger, comme je ne peux plus rien faire, bah allez, je vais faire du yoga parce que c'est ce qui va me permettre d'être bien.

Alors, bien sûr, des choses positives peuvent découler de ce travail, comme par exemple, le « yogathérapie ». Il faut être conscient qu'à la base l'idée n'était pas celle-là. Si on se mettait d'abord en ordre, alors ces techniques sont là pour aller plus loin. Actuellement, je vois que c'est l'inverse. La personne est complètement paumée, ne sait pas qui elle est, quel est son objectif dans sa vie, son corps fout le camp, elle ne sait pas comment gérer, et veut faire une séance une fois ou deux fois par semaine car c'est ce qui est supposé lui donner la solution comme si je prenais ma petite médication et sans prendre en compte que le fait de travailler, comme je disais tout à l'heure, reprenons l'exemple de l'ami qui commence à faire le ti chi et puis petit à petit, il veut vivre de manière un peu plus saine. Il faut réduire un peu la bière, je veux le purifier un peu, donc c'est pour manger un peu mieux etcetera.

Donc imagine ce copain qui, depuis l'âge de 18 ans, va boire de la bière avec ses potes tous les vendredis, samedis et après avoir fait ça depuis 20 ans, tout d'un coup il dit non, la bière, il faut que je la lâche un peu. Du coup, il y a plein de choses qui changent autour de toi et tu risques, ce n'est pas que tu veux te séparer d'eux, mais le choix de mode de vie que tu fais commence à t'éloigner de tes amis. Est ce qu'on est conscient de ces chamboulements, est ce qu'on a forcément envie de partir dans un chamboulement comme ça alors qu'au départ l'idée était : Je fais cette pratique pour pouvoir rester comme je suis mais en étant mieux.

- RL : Par rapport au COVID-19, pour être dans l'actualité, certains pensent que c'est un catalyseur de la prise de conscience de la place du corps dans la société. Etes-vous plutôt d'accord ou pas d'accord avec cela ?

- CE : Je crois que c'est certainement vrai, au moins pour certains. On a vu, il y a quelques mois, que beaucoup de gens commencèrent par exemple, à se chercher à se reloger dans des endroits plus naturels. Donc il y a le corps, il y a notre microcosme, notre corps, mais

il y a le corps plus grand qui est la nature autour. On ne se rend pas compte qu'en fait cette connexion aussi on a besoin, parce qu'e on est tellement pris dans son métrô dodo boulot ... et puis, tout d'un coup, cette prise de conscience que de devoir être enfermé à la maison, que, tout d'un coup on commence à ressentir à quel point c'est important d'avoir des arbres ou la mer ou des montagnes ou ce genre de choses. Donc je crois que, effectivement il y a eu, au moins pour certains, cette prise de conscience.

Je crois aussi qu'il y a une autre prise de conscience qui se manifeste de manière très diverse, c'est notre corps mais c'est quelque chose de collectif qui se cristallise dans les histoires de vaccination avec les différents points de vue là-dessus. Quand on a une pandémie, il ne s'agit pas uniquement de dire moi, en tant qu'individu, qu'est ce que je fais ou qu'est ce que je ne fais pas, vous vivez dans une société, c'est comme avec le réchauffement climatique. Si vous dites on est en train de me réduire ma liberté, c'est complètement totalitaire, etcetera,. Oui mais attendez, est ce que vous avez pris conscience que vous n'êtes pas tout seul, que vous vivez effectivement dans une société avec plein d'autres personnes, il faut avoir cette vision là. Le vaccin, c'est la même chose, sa base, son origine est lutter contre des épidémies dont la problématique principale n'est pas de protéger un individu donné mais de freiner certaines maladies qui existent, par le fait qu'on immunise une population entière par rapport à ça.

Ce n'est pas que un problème individuel c'est aussi un problème collectif

Il y a beaucoup de questions comme ça et je crois que ce sont parfois des choses un peu abstraites, mais quand on y est confronté personnellement parce que, qu'est-ce que je fais, je vois pas mes parents, je les vois, je mets mon masque, je ne mets pas, ... je me vaccine ou pas, est ce que c'est vraiment totalitaire de la part de l'état ? Comme ça nous touche, et bien il faut qu'on s'interroge dessus et parfois ces interrogations sont plus profondes et puis parfois c'est vrai que ça part dans des débats

- RL : Ecoutez, je vous remercie, merci beaucoup en tout cas, ça m'a fort intéressé. Merci beaucoup pour votre temps et vos réponses.

- CE : Tout plein de bonnes énergies pour la dernière ligne droite ! Au revoir

- RL : Au revoir, merci beaucoup encore

- CE : Avec plaisir

7. *Entretien avec Bénédicte Defoin, réalisé le 26.07.21*

- Romain Leclercq (RL) : (..) Votre mari s'occupe plus de la partie permaculture c'est ça ?

- Bénédicte Defoin (BD) : En fait on fait les 2, vraiment, chacun son domaine, lui c'est la terre moi ce sont les plantes, c'est plutôt sympa. On a une porte ouverte dimanche et c'est un peu le rush pour tout mettre en ordre. Dans l'ordre, ta première question c'était le changement de vie ?

- RL : Oui, tout à fait

- BD : Je ne sais pas si tu as vu notre site mais notre changement de vie, en fait notre parcours... Je suis juriste à la base et mon mari sciences économiques, on est Belges tous les deux. On est partis très vite dans un profil d'expatriation, dû au fait qu'il travaillait pour une multinationale Saint Gobain, On a passé 3 ans à Londres, puis on est revenus en Belgique puis on est repartis 9 ans au Mexique puis 3 ans en Corée du Sud, puis Paris et là en France, ces 3 dernières années on s'est formé à la permaculture et on en a pris une décision drastique parce que cela n'avait plus de sens, la vie qu'on menait. Il y avait une perte de sens et en parallèle, il y avait un truc qui nous disait, il y a quand même urgence de devenir cohérent avec ses croyances et d'être juste avec ce qu'on pense et ça, ça impliquait un changement de vie drastique. Du coup, on a 5 enfants et on s'est dit, il y a une qui est partie à l'étranger qui était revenue sur la Belgique entre temps, mais sur les 5, il y en a 4 qui vivent à l'étranger. Un des principes de la permaculture est de faire avec ce qu'on a et comme on avait une petite ferme que l'on avait achetée à l'époque en 1995, après Londres, on est revenu sur les terres belges même si idéalement, on devrait peut-être choisir le soleil, mais voilà mais c'est quand même c'était cohérent de faire avec ce qu'on avait, donc on a décidé de revenir. Entre-temps il y a 15 ans, moi je me suis recyclée en psychothérapie parce que le droit belge il s'expatrie pas très bien donc j'ai changé de vie moi beaucoup plus tôt et j'ai vraiment adhéré à l'approche systémique et stratégique de Palo Alto. C'est une approche qui aide toutes les personnes dans souffrance psychologique et qui est basée sur l'ici et maintenant, le non jugement on part de ce que la personne apporte cetera et en même temps en parallèle quand on a découvert il y a 7 ou 8 ans la permaculture, le principe était cohérent, c'était incroyable c'était super logique donc c'est le sens et du coup on a filé vers la permaculture, qui était une manière cohérent avec notre vie on a été aussi très fort influencé par Pierre Rabhi, je sais pas si tu vois qui c'est ?

- RL : Non

- BD : C'est un philosophe agriculteur qui est quand même une figure de proue dans l'agro écologie en France dans les années 2000 il s'est présenté aux présidentielles, pas du tout avec la prétention d'être président mais juste pour réveiller les consciences, c'est un gars qui écrit des tas de bouquins et aujourd'hui il doit approcher des 80 ans et il a entre autres écrit un livre qui nous a beaucoup touché qui s'appelle « La sobriété heureuse », il y a déjà pas mal d'années. Il a lancé un mouvement, on a beaucoup lu quand on était à l'étranger, on l'a vu quand on est à Paris et on a eu la chance de passer une journée avec lui c'est plutôt lui qui a été le déclencheur, parce que tout ce qu'on a découvert intellectuellement on s'est dit qu'il fallait en faire quelque chose, parce que c'est très bien ces jolies idées

derrière son écran ou son bouquin mais qu'est-ce qu'on fait pour vraiment intégrer ça et le matérialiser et l'incarner. Donc après la journée qu'on a passée avec lui, on a eu toute une réflexion déjà et là on s'est avec mon mari qu'il fallait changer et mon mari a donné sa démission...

Ca se rapproche un petit peu, je ne sais pas si tu vois Schopenhauer le dit, mais Idrissa Berkane l'a repris « Toute vraie révolution a 3 phases : la première c'est la folie ». Il prend l'exemple de l'esclavage, l'abolition de l'esclavage, c'était de la folie. Qu'est-ce qu'on allait abolir toute cette main d'œuvre qui n'était pas chère etcetera, le droit de vote aux femmes c'était de la folie, qu'est-ce que les femmes avaient besoin de donner leur avis, c'était vraiment révolutionnaire et puis la 2e phase c'est « c'est dangereux ». C'est vrai le danger c'est, si on prend l'esclavage, d'un seul coup masse d'hommes et de femmes qui vont commencer à penser par eux-mêmes qui vont se rebeller, pour le vote, mais qui va garder les enfants et faire la vaisselle à la maison, c'est dangereux. La 3e phase de toute vraie révolution, c'est évident. Aujourd'hui, c'est évident, personne ne remet en question le droit de vote des femmes, et pareil pour l'esclavage et bien pour nous c'était vraiment ça, ça a été une révolution sauf dans les phases, nous on était déjà à l'évidence les collègues de mon mari qui disaient c'est de la folie, tu abandonnes tes 28 ans de carrière, tes avantages, ta pension, tes stock-options, tout ça tu dis non à 80% de ton salaire à vie, t'as plus de 17 ans, mec, tient bon ! C a c'était pour eux pour les collègues, de la folie. Pour mes enfants c'était c'est dangereux, les parents vont se serrer la ceinture ça veut dire quoi, vous avez encore de l'argent pour vos études, vous avez mis de côté, eux ils voyaient plutôt le côté danger et nous c'était déjà évident qu'il fallait changer. Donc c'est intéressant parce que en fait on se rend compte que quand on fait un changement de vie on n'est pas tous au même rythme. Après notre changement de vie a provoqué un retour à une forme d'autonomie, avec ce qui impliquait une recherche progressive au niveau de l'alimentation, au niveau de l'énergie, de la maison, avec des mises au point et avec aussi une autonomie en réseau donc recréer du lien avec notre voisinage. Tout ça s'est fait en phase au fur et à mesure une chose après l'autre. On a donné priorité à l'autonomie alimentaire donc on a transformé le jardin en permaculture, donc on ne vend pas nos légumes, on ne fait pas de maraîchage du tout mais on produit trop pour nous du coup en fait notre principe c'est qu'on ouvre le jardin à la cueillette à tous nos voisins, ils peuvent venir prendre des fleurs, ce dont ils ont besoin. On ne voulait pas vendre nos légumes et se mettre sous la pression d'un maraîchage où il faut que les légumes soient parfaits, de nouveau dans un système économique etcetera.

Par contre, ce qu'on vend entre guillemets mais toujours avec la possibilité de faire du troc, c'est pour les gens qui ont les moyens c'est le savoir c'est à dire les formations mais pas certifiantes les formations, c'est à dire que c'est pas un programme qui donne accès à un diplôme et ça parce que justement en fait on est en lutte contre la connaissance absolue. On se dit que en fait souvent les gens attendent d'être formé parfaitement avant de se lancer or il y a urgence.

Ce que nous transmettons, bien sûr les savoirs, mais on sait bien qu'en une journée ou 2 on ne peut pas tout dire, il faudrait une vie d'ailleurs dans cet univers là si on veut tout savoir sur les plantes en botanique sur les insectes, sur la terre le sol et tout...

Notre challenge c'est je pense que pour que les gens bougent il faut un moteur, et le moteur, il est de l'ordre de l'émotionnel et il va dans les 2 sens, c'est à dire qu'il peut bloquer comme la peur, stresser ou autre. Nous, c'est l'inverse vendre entre guillemets dans une journée c'est l'enthousiasme et ici les gens partent en se disant que c'est trop

dingue, c'est tout à fait logique. Je me sens touché, ça a du sens, du coup en fait je peux y aller.

Comme il y a urgence, si on attend que tout le monde soit entre guillemets diplômé le changement ne va pas se faire avant des décennies, certes il faudra un changement majeur en termes de politique mais c'est pas non plus pour demain, il y a trop d'enjeux, il y a trop de tensions, et c'est un système qui a déjà fait état de ses limites, en tout cas aujourd'hui. Si on veut changer, en tout cas, en thérapie brève on dit, quand les choses ne fonctionnent pas il faut tenter des 180° donc, on fait l'inverse de ce qu'on faisait avant même si c'est temporaire, ce n'est pas destiné à être permanent, mais en tout nous on se focalise plutôt sur les petites unités pourquoi principe de la goutte du colibri et voilà donc ça c'est notre mission après ça sonne juste qu'il y en ait d'autres qui passent à d'autres niveaux plus grands.

Voilà ce qui nous a motivé, justement le rapport au côté soutenable et durable, il est en fait dans tout du coup il va juste rentrer dans nos formations comme l'idée c'est d'être cohérent ça va être dans notre quotidien. On a adopté des trucs du style ça c'est chacun qui fait mais, tant au niveau des produits d'entretien, mais aussi dans les décisions qui sont toutes personnelles, ici il y a 3 ans on a décidé de ne plus acheter un vêtement neuf dans la mesure où, je pense que la terre a produit toutes les tailles, tous les âges toutes les modes, ... et on se rend compte qu'en cas de crise, c'est facile de rassembler des vêtements... c'est incroyable, nos armoires débordent. Le reste, comme on a fait le choix d'un changement de vie on essaye de retrouver des compétences, on fait les choses nous-mêmes.

Là on est en train de transformer une grange, on est en écoconstruction et on va se servir de l'argile du terrain juste à côté de notre terrain et même si ça temps prend du temps, le temps on s'en fout, le temps à ce moment-là quand on est à son compte, on ne travaille plus dans un bureau pour gagner de l'argent pour payer quelqu'un pour le faire mais on le fait soi-même. Donc notre critère, qui est quand même pas mal, tous les matins en fait notre question est « qu'est-ce qu'il va te mettre en joie aujourd'hui ». En fonction du climat on travaille dedans dans la grange ou dehors, ce qui nous permet d'avancer mais le critère c'est toujours la joie donc c'est plutôt chouette.

- RL : j'imagine mais par rapport à ça est-ce que par exemple dans le cadre alors de l'entreprise est ce que c'est possible de penser en restant un petit peu dans cette atmosphère disons aseptisée de réaliser ce genre d'action d'apporter aussi du changement en restant dans le cadre de l'entreprise

- BD : oui alors d'une entreprise quelconque ou d'une grosse entreprise ou d'une petite entreprise

- RL: Disons une entreprise quelconque

- BD : C'est compliqué de ne pas changer des paradigmes parce que forcément l'approche qu'on a, là on va toucher ce qui s'appelle l'intelligence collective, bon je ne sais pas si tu es habitué avec l'approche permaculturelle, mais il y a plusieurs lignes de conduite dont les 3 principaux piliers de base c'est plus d'attention à la nature, plus d'attention à l'humain, création d'abondance et partage de l'abondance. Ce sont les piliers de Bill Molisson.

A partir de là, il y a plein de voies et dans ces voies il y a ce que nous on appelle des invitations de la nature. Si tu observes la nature, elle va elle va te donner des clés, et dans ces clés-là, je viens à ta question, il y a justement tous ces super organismes qui sont symbolisés par les termites les abeilles les fourmis qui sont 3 types de fonctionnement dont on s'inspire pour des sociétés nouvelles en intelligence collective. Le problème par exemple si on prend le modèle de la ruche c'est que la reine n'est pas une reine, c'est à dire que elle a une vraie démocratie en dessous d'elle, elle, elle n'a qu'un pouvoir, elle est le réceptacle de toutes les informations de toutes les abeilles qui travaillent ensemble et elle est le ciment entre toutes parce qu'elle va redonner l'ordre à tout le monde et ce sont ses phéromones qui vont donner la cohésion aux actions à mener mais c'est pas son idée au départ elle ne va jamais que répercuter donc ça voudrait dire que dans une entreprise faudrait déjà qu'il n'y ait plus d'hierarchie où il y aurait, d'ailleurs dans une ruche on dit la reine mais plus justement on devrait dire la mère. D'ailleurs quand il y a une reine dans une ruche on dit qu'il faut essayer de remèrer, remettre une mère dans la ruche. Pour donner un exemple quand l'essaim va sortir c'est pas du tout la reine qui dit qui siffle et qui dit les filles c'est maintenant qu'il faut qu'on sorte, c'est vraiment une décision collective. Il y en a qui ont des compétences pour dire, on est trop nombreuses, d'autres, on a des bonnes réserves, toutes les conditions météo sont réunies, on part. Elles vont mettre la reine à la diète, parce que comme elle est là, elle ne peut pas voler, elle est trop grosse, elle n'a fait que manger et pondre, elle est incapable de sortir. Donc ils vont la mettre à la diète et ils vont la pousser dehors. Ca veut dire quoi, ça veut dire qu'une société qui devrait changer, enfin il faudrait changer le système complet, d'où justement ce que les gens demandent, c'est la consultation du collectif et que tout le monde ait droit à un avis.

Il y a un autre principe en permaculture c'est la biodiversité on va parler des compétences de chacun mais pas du diplôme de chacun. Parce que tu peux avoir très très beau diplôme mais pas les compétences suffisantes pour le poste dans lequel on va te mettre, par contre quelqu'un qui n'aura peut-être pas eu « le » beau diplôme mais qui aura exactement les compétences parce que c'est son profil à lui, d'être dans le relationnel mais il n'aura peut-être pas le profil effectif qu'il faut pour rentrer dans la boîte.

Donc ça touche énormément de critères à changer et c'est ça qui fait dire qu'il va y avoir de la résistance, résistance de ceux qui sont ce que j'appelle dans l'ancien monde et résistance de ceux qui ont des intérêts à ce que ça ne bouge pas.

La fracture va se poser à un moment donné et je pense que le changement de nouveau, va se faire via une autre invitation de la nature.

La terre ne s'est pas faite en un jour, c'est la théorie des petits pas.

Les petits pas sont en route par d'autres formes de collectifs qui commencent à fonctionner et des gens qui ont fait des études très comme nous, c'est à dire des études universitaire etcetera et tout, vont revenir dans des structures où ils vont se dire, j'ai mon diplôme j'ai fait mes preuves et j'ai peut-être un parachute pour re-renter dans le système si ça foire, mais en tout cas maintenant je suis un « fed up » de ce que je vois et je suis saoulée par la pression aussi au boulot, moi ça n'a plus de sens de faire des heures dans ma bagnole pour arriver à un endroit où derrière mon ordi et tout, je ne me sens plus à ma place, ce n'est plus juste, donc ils vont sortir, ils vont recréer quelque chose de nouveau, se réinventer.

Je pense que le covid a été une super opportunité pour cette partie-là, ça reste bon et son mauvais côté mais les gens ont commencé à se réinventer se recréer. Pour te donner un exemple j'ai été contactée par une étudiante qui faisait un master et qui voulait introduire donc c'était aussi en durabilité, et je pense que c'était en économie, mais elle voulait introduire l'idée de jardin permaculturel dans des hôpitaux. Elle nous demande pour son travail d'estimer combien ça coûterait, pour avoir tout un plan financier, de changer ou d'introduire cette notion-là. On a bloqué à un moment donné parce que, elle me parle d'un ancien monde et moi je lui parle d'un principe d'un nouveau concept c'est à dire je ne pouvais pas lui dire le prix puisque le principe ça va être on va faire avec ce qu'on a. On ne va pas payer les gens pour entretenir ça puisque ça va être un projet collectif donc tout le monde va se sentir, devrait se sentir, partie prenante du projet, soignant comme malade. Donc elle me disait, oui il faudrait voir combien ça coûterait les bacs... Ah non, mais on utilise que du recyclage, de préférence, ou des choses qu'on va récupérer chez des gens ou qui vont être le produit d'un don, donc déjà on sort du côté marchand, c'est compliqué. Alors oui quand personne n'est là, qui va entretenir ? Il faudrait penser à combien ...Ah bah non on ne peut pas. Nous quand on fait un projet et on fait des team building, on va expliquer aux gens qu'on est dans l'échange de la connaissance. Comme « Idrassa Berca » disait, je vous donne 20€, je m'appauvris de 20€, mais je vous donne de la connaissance, je ne m'appauvris pas, je vous enrichis de ma connaissance, et à la limite vous me transmettez une partie de votre connaissance aussi, donc du coup nos 2 connaissances vont faire une 3e qui, et là on est dans une logique qui est plus monnayable, c'est ça le truc, oui, c'est compliqué.

Je ne sais pas en fait, je n'ai pas la réponse, comment, mais en fait même si on n'a pas la réponse, on a les outils pour réfléchir et dans les outils, c'est le principe pour nous, justement de permaculture, 1 on fait ce qu'on a, la théorie des petits pas, c'est notre invitation et 2 on crée de l'autonomie mais en réseau. Je pense que l'humanité est arrivée à ce niveau justement de communication virtuelle parce qu'il faut créer du réseau et un réseau on l'a vu aussi, est immédiat le réseau, donc on va beaucoup parler du local mais même dans le réseau. Par exemple, pendant le confinement, c'est pas notre famille, c'est pas nos potes qui étaient loin qui pouvaient nous aider. Quand on était enfermés enfermés et qui nous manquait un truc, c'était le voisin, mais ce voisin-là, si on n'a pas créé le lien avant, je veux dire si on s'est tiré la gueule, si on est des inconnus c'est pas au moment de la crise que ça se crée.

D'ailleurs, la première chose que j'ai fait c'est créer un groupe WhatsApp avec toute la rue et et en 3 secondes t'as des réponses, je t'ai mis de ça, je t'ai mis un sac,...

Une autre notion c'est la biodiversité. De nouveau tu vas voir, dans la permaculture, si tu n'as que des champs en monoculture, tu vas avoir un souci d'épuisement. Comment est-ce qu'on fait pour s'entraider dans une société, une entreprise et créer le lien ? Ca va être de aussi de l'ordre de l'émotionnel. Faire du crédit plaisir et de la satisfaction. Si tu ne te sens pas partie du projet de la boîte tu vas toujours faire tes 5-8h en tirant sur la corde par contre si tu sens que ta compétence est mise à profit et que tu en tires de la joie, on en revient de nouveau à ce qui te met en joie, pas juste de la reconnaissance, un beau salaire, non juste que tu te dis que ce que tu fais a du sens, alors tu peux basculer dans une entreprise qui est plus humainement je veux dire appréciable et certainement qui sera performante.

- RL : Quand vous faites des séminaires par exemple avec les entreprises, ce qui est fantastique, c'est ce que je comprends, les entreprises, entre guillemets, les employés, peuvent vivre tous ces beaux principes qu'on leur explique au quotidien.

- BD : Oui. On fait ça par un chantier participatif. Pendant 45 min on explique les invitations, on les balaye très vite parce que évidemment ces gens ont toujours des timings serrés, alors que mais, ça c'est une autre notion, le temps,... Je veux dire, on le prend plus aujourd'hui, mais bon bref ... donc on va mettre les mains dans la terre et on construit, là en l'occurrence, on a fait des bacs de permaculture qui vont être un point où le midi les gens vont se retrouver, couper une petite feuille de basilic pour la mettre dans leur sandwich, échanger, dire tiens chez moi je fais ça, t'as vu machin, et tout ... Déjà on crée du lien sur un intérêt commun et le jour où ils font leur chantier,... il y a un truc avec la terre, les gens disent, Ah moi je suis pas très jardinage quoi mais c'est bizarre, quand je suis au milieu de la nature, je fais une balade en forêt ou bien même parfois je jardine, je me sens bien. Je n'ai jamais entendu personne qui disait se sentir super mal dans la nature. En général il y a quelque chose qui touche notre nature, pour certains ça va être plus la mer, pour d'autres la montagne,...

On a découvert, et ça c'est scientifique, si tant est qu'on a besoin de preuves scientifiques, on arrive parfois à un stade où on s'en fout on n'en n'a plus besoin parce qu'on sent que ça marche et que c'est logique, mais on a identifié, il n'y a pas très très longtemps, une bactérie dans le sol qui est une bactérie qui existe évidemment depuis toujours, mais là on l'a identifiée et qui, paraît-il, rien que le fait d'être en contact avec la terre, donne plus de sérotonine qu'une marche rapide d'une demi-heure. Donc en fait, techniquement parlant, ça nous donne de la joie et du bien-être.

C'est ça aussi, quand on entend parler des Japonais qui font des bains de forêt, qui vont embrasser les arbres, il y a des gens qui disent, Ah c'est « cucu » ... ou bien c'est des bobos qui vont faire ça. Nous en fait nos dernières années depuis la guerre on fait en sorte que l'industrialisation, la rentabilité, le côté économique a dirigé tout, à un point tel que l'école a été formatée pour d'ailleurs comme dans une usine à la chaîne, et en même temps, d'ailleurs je pense que c'est la seule chose qui depuis 100 ans n'a pas évolué, ça commence tout doucement, mais on est dans la compétition, dans le blablabla, répéter ce que le prof dit, ... On n'est pas dans la créativité, il ne faut pas dépasser de la ligne, du carré, il faut dessiner entre les lignes, il faut faire comme on a dit, il ne faut pas participer au groupe et souffler la réponse à son voisin ... Bref mais une fois qu'on est dans un système comme ça, on se coupe en fait du cœur, c'est la partie émotionnelle. On n'est que dans le mental et on en arrive à tellement mouliner qu'on ne sait même plus que son corps a des besoins, et ça crée énormément de patients qui lâchaient, qui étaient mis sous pression, on impose un formatage qui est affolant ...

Bref, je reviens au jardin. Ce qui est très très sympa dans ma formation c'est qu'on touche tous les publics et ça c'est dingue... des médecins, des infirmières, des enseignants, on a eu des plombiers, des banquiers, des policiers, des étudiants et donc pour moi c'est révélateur, de tous les âges aussi et en plus on fait aussi intergénérationnel. Vous pouvez le faire par exemple avec des grands parents et leurs petits-enfants, c'est un sujet qui concerne tout le monde ; On a des gens qui n'ont pas de jardin, juste sur un petit balcon ou une fenêtre au soleil dans leur appart ... On a eu des gens qui n'ont pas l'intention de vivre en Europe mais qui partent en Amérique latine ou autres... Ce qu'ils veulent, c'est la connaissance du système. On est dans un dans une systémique quand on touche la nature,

c'est ça l'effet papillon quand on touche à un côté un tout petit peu et ça fait un dérèglement complet de l'autre côté ...

Chaque fois qu'on va toucher au système de la nature, elle va répondre d'une certaine manière et elle va elle chercher l'homéostasie, c'est-à-dire l'équilibre mais dans un temps qui ne nous appartient pas. Elle se remettra toujours la nature. Sauf que nous pas, on le voit avec ces inondations, on paye les effets de choses qui ont été affectées il y a 20 ans...

Il est peut-être temps d'ouvrir les yeux et de prendre conscience ... Ce qui est terrible et ça fait du stress, quand on ne sait pas par où commencer... Par nos petites formations, notre petite journée onredonne du pouvoir aux gens sur qu'est-ce que moi je peux faire à ma mesure

- RL : des habitudes ou des choses comme ça

- BD : oui et avec lesquelles ils sont à l'aise et commencer très petit. Ca paraît bête, mais à la fin de la journée je dis aux gens, avec quelle invitation vous allez repartir, ce qui vous touche vous... Très souvent les gens repartent avec « commencer, petit, petit pas par petit pas » et ça c'est très rassurant. Ca veut dire que ça a quand même un effet mais ça va être acceptable pour eux et ça va être directement applicable.

Ce que j'adore aussi c'est quand on va voir la nature et qu'on va l'observer on fait des lectures à différents niveaux. Le premier c'est la terre comment ça fonctionne, comment mettre mes légumes, ça c'est très terre à terre. il y a la lecture au 2e niveau qui va être, vous faites tout ce que la nature nous révèle, notre propre nature, une espèce de travail intérieur, aux anciens et puis au niveau de la société aussi puisque c'est une systémie c'est un système en fait c'est répliquable même pour une entreprise. On utilise le modèle de la poule je sais pas mais beaucoup en entreprise on utilise le système de la poule qui est le système parfait en termes d'économie circulaire et de recyclage puisque la poule, donc on fait ça sous forme de jeu, les gens doivent remettre dans le cycle, voilà les œufs, les excréments, le compost, la nourriture, les déchets organiques des gens etcetera ... et bon il n'y a pas les gens qui utilisent ça en entreprise pour leur faire comprendre que tous leurs déchets, tout ce qu'ils créent comme déchets devait devenir la ressource de quelqu'un, d'office, quelle que soit la chose qu'ils produisent ou qu'ils utilisent dans le cadre de leur entreprise. Le principe non déchets devient ta ressource.

- RL : oui c'est ça, et ça c'est le pouvoir, et ça ils vont bien le comprendre, c'est le pouvoir du jeu de la métaphore qui fait que l'entreprise, enfin que les employés comprennent bien ça et que ça a plus d'effet finalement qu'un PowerPoint ou qu'une petite explication sur l'économie circulaire ...

- BD : Exactement et alors tu touches le mot juste parce que en fait ce qui a fait fuir mon mari à la fin, c'est qu'il voyageait énormément, déjà l'empreinte carbone, horrible, on t'envoie des gars faire une réunion à Dubaï, je veux dire parce que c'est le point central pour ramener ceux qui sont du Japon où d'Amérique, du coup, c'est débile parce qu'ils ne vont d'abord même pas voir le lieu où ils sont... ils vont arriver et ils vont aller dans une salle de réunion et on va leur passer pas moins de 250 ou 300 diapos sur un powerpoint et donc du coup en fait on ne touche plus la réalité. Tu as l'impression que tu as un décideur dans un building qui ne touche pas la terre, qui n'est pas dans la réalité, qui n'est

pas ancré, parce que ça va décider pour des boîtes qui sont à l'autre bout du monde ou à la tête des ouvriers vraiment qui ne voit pas le sens de la décision des décideurs et comme on a pas mal vécu bon 9 ans au Mexique et là il était directement enfin il était directeur d'usine et de centre il, touchait les gens il les embrassait aussi il demandait comment les enfants allaient, il y avait un contact humain mais après quand tu pars là-haut dans ton building, donc mon mari avait dit, pas de powerpoint, dehors si c'est possible...

Mais alors ce qui est hyper important, c'est jouer parce que le jeu te fait retenir les choses et touche de nouveau ton émotionnel, il y a un déclic qui se fait. Je recite de nouveau Idrissa Berkane, qui m'avait quand même pas mal ouvert les yeux à une époque sur les mammifères. Si il ne joue pas, il meurt. Du coup on va jouer pour savoir combien doit chasser un chien, un chat va jouer aussi pour savoir comment retomber sur ses pattes, fuir, sauter. Tous les mammifères et même maintenant on découvre que certains oiseaux le font aussi. Quand on amène les gens dans une entreprise à jouer mais mon Dieu déjà on rompt avec la hiérarchie, on forme des équipes avec le patron et l'employé, déjà tu remets du lien et on revient à l'humain. Et puis alors il y a cette espèce de, donc nous on leur donne certaines invitations en leur disant, vous avez 5 min pour la lire et la mimer, ce nous qui les met un peu à nu, parce il y en a qui sont nuls et d'autres qui se révèlent et tout à coup on dira, c'est incroyable il a l'air petit comme ça dans son bureau, ... c'est des trucs de dingue et là aussi on change de paradigme. Quand ils jouent comme ça moi je sais qu'ils vont repartir avec un truc c'est par exemple l'invitation qu'ils ont mimée, celle-là ils ne peuvent pas les oublier parce que ils se souviendront qu'ils ont fait les singes, donc hyper important de réapprendre à jouer mais même dans une entreprise, et c'est pas par hasard que Google et tout ça ces entreprises mettent des salles avec des légos, et des machins des trucs pour distraire ou relaxer... En fait c'est pareil à l'école, à l'école on joue plus, or quand tu arrives à l'adolescence les parents sont désespérés parce que les enfants sont plus derrière leurs écrans à jouer à des jeux vidéo et autres et en fait c'est beaucoup plus fun et enfin il développent des compétences même si elles ne sont pas valorisés dans un diplôme, mais parfois il y passe toutes les nuits, donc il commence à avoir une résistance au sommeil, parfois de la rapidité, c'est aussi des connexions neuronales qui se font, parfois c'est plus intelligent que ça aussi, donc il y a des compétences qui ne sont pas valorisées mais c'est pour dire que tu mets un gamin ado ou même maintenant enfant derrière une console ou à l'école 8h à écouter un prof inintéressant... y'a pas photo tu n'auras pas l'attention, tu auras du temps, il faut de l'attention et du temps pour être performant. Donc tu auras du temps à l'école mais pas d'attention et par contre dans le jeu vidéo tu auras de l'attention mais pas toujours le temps que tu veux pour arriver à la fin de ton jeu mais si tu mets les 2, n'importe qui peut faire n'importe quoi de magique, mais pour avoir de l'attention il faut de la joie donc on revient avec tous ces éléments indispensables mais qui ne font pas partie d'un système dit économique puisque on est, on pense que pour la rentabilité, il ne faut pas jouer, il ne faut pas avoir de lien avec ses voisins, il faut la compétition alors que c'est la coopération qui fonctionnait mieux. Oui je pense qu'il y a beaucoup de choses.

Mais les générations qui arrivent maintenant vont amener tout ça. Parce que la vie est en mouvement, l'histoire c'est qu'on ne sait pas quand ça va se passer, parce que c'est une question de rythme. La vie est en mouvement, on n'est plus celui qu'on était hier, ni il y a 5 min et notre évolution est la même vue dans un macrocosme mais c'est la même pour l'humanité.

Quand on comprendra aussi qu'on fait tous partie d'un même corps, on prendra soin de l'autre aussi parce qu'on n'a pas encore parlé de la solidarité mais en permacultur, tu as

un autre principe de la nature invitation, c'est justement cette coopération. Tu vas accueillir et pas rejeter, on ne combat plus les insectes, les bactéries et autres. On se dit que si c'est là c'est qu'il y a un sens, donc on va utiliser la compétence de chacun, soit pour détourner, soit pour protéger soit pour renforcer, donc au lieu d'utiliser un insecticide on va mettre plein de nichoirs dans un jardin.

Il y a aussi un autre principe qui s'appelle « une action, plusieurs fonctions ». Je vais mettre un nichoir qui va héberger des oiseaux pour leur permettre de nicher, ils vont s'installer et ça va avoir plusieurs effets ... Ils vont manger des insectes en surnombre, ça va créer un équilibre mais aussi il y a plusieurs fonctions pour une action et ça c'est intéressant parce que plusieurs fonctions ça voudrait dire que je ne vais pas compter que sur les oiseaux pour les insectes, je vais aussi compter sur les chauves-souris et je vais aussi compter sur les hérissons et donc du coup je vais aussi accueillir tout ce monde-là donc c'est de pas mettre tous ses œufs dans le même panier mettre aussi plusieurs sources pour arriver au résultat qu'on cherche.

Tout ce que je te dis, chaque fois, tu fais ta propre lecture, par exemple pour ton mémoire ton travail ou n'importe, tout ça fonctionne :

Commencer petit, coopérer, plusieurs fonctions une action. Tu ne vas pas t'adresser qu'à moi, tu vas t'adresser à d'autres pour nourrir ton sujet. C'est incroyable, c'est une boîte à outils virtuelle, une boîte à outils issue de la nature, c'est la nature high-tech.

- RL : C'est vrai, c'est fou, quand je vous entends parler ça me paraît tellement logique et je ne soupçonnais pas que la permaculture soit si puissante. La solution, elle se trouve dans la nature, toujours et donc on peut limiter, et si on limite finalement on revient à du bon sens, à de la joie comme vous en parliez à des sentiments etcetera. En fait ça coule de source, une fois qu'on modifie l'idéologie, le fondement, finalement la contrainte de réaliser des objectifs etcetera, elle disparaît parce que finalement ça part d'une envie et plus de la contrainte.

- RL : Exact et alors tu as dit quelque chose d'important, tu as dit, il suffit d'observer la nature, c'est tout à fait ça, sauf que c'est la première invitation, c'est la mise en observation des gens qui est compliquée. Les gens n'observent plus, parce qu'ils n'ont plus le temps, parce qu'ils ne se posent pas, or tu as un problème dans ta vie, dans ta boîte, ton entreprise n'importe, ou même un problème technique, il y a toujours, la première démarche c'est se poser et observer. On fait vivre ça au gens, on les envoie pendant 10 min au jardin et on leur demande d'observer tout ce qui est, parce que tout est pensé dans le jardin, et on leur dit essayez d'observer et laissez-vous intriguer et en fait pour qu'ils observent, on a mis plein de chaises et plutôt des chaises que des bancs parce que la chaise est mobile, du coup en fait la chaise te permet de la changer tu la changes d'un quart de tour elle t'offre un autre angle de vue. Qu'est ce qui pose problème dans la communication aujourd'hui, c'est qu'on n'est plus du tout capable d'écouter l'autre et de prendre son point de vue. On va rester sur nos positions, d'ailleurs tu as un bel exemple avec les vaccins, les pro et les anti-vaccins, ils vont tous être persuadés mais en fait ils ont tous raison, tant les pros que les contre. Je veux dire que chacun a sa vérité c'est comme le sage qui amène des aveugles et qui les fait toucher un éléphant et à un aveugle il dit, dis-moi ce que tu vois et on le met face à une jambe et il dit, un éléphant c'est un tronc, pour un autre aveugle qui touche le flanc, c'est un mur, ... en fait ils ont tous raison mais on n'est pas capable d'adhérer à ce point de vue, on est rigides et on se sclérose on n'est plus dans le mouvement et de

nouveau si on commence à observer la nature, on se pose, justement , ... Quand tu fais une balade à vélo le long de la mer et que tu à marée basse, tu as une vue quand tu reviens, tu as une autre vue, avec la marée haute ou que sais-je, je veux dire, c'est bête à dire mais les gens n'ont plus cette souplesse de voir autre chose que leur propre point de vue.

La permaculture, quand tu as un problème dans ton jardin, on va dire, observez et ne résistez pas. Les gens arrivent avec des problèmes, c'est très drôle, ils touchent des problèmes très terre à terre, les limaces, vous faites quoi, vous faites quoi pour les zigouiller ? Nous on ne zigouille personne. Bill Molisson le premier, le disait, vous n'avez pas trop de limaces, vous avez trop peu de canards,... tu imagines le changement de point de vue ! Il faut qu'on arrête de lutter. Ton canard va te fournir des œufs, ses excréments amender ton sol, ils vont manger tes limaces, une action plusieurs fonctions... et la population de limace va être calmée mais en même temps la limace elle est nécessaire, on peut pas la zigouiller. Leurs petites granules bleues, pour tuer les limaces qui va par le même effet, parce que c'était une systémie, va tuer des mésanges puisqu'elles seront empoisonnées en mangeant les limaces, ... Bref je dis aux gens, vous savez à quoi ça sert, les limaces, bah non c'est de la merde, ils disent... Ah pardon si la limace est là, c'est qu'elle a un rôle. En fait il faut savoir que la limace n'aime pas vos salades, à priori , et là c'est super important ce que je vais dire, parce que si tu transposes ça et que tu fais la lecture, la seconde lecture, la limace n'aime pas la salade, mais l'homme, comme il a été cadré, il adore contrôler, alors il va enlever toutes les mauvaises herbes entre les plantes, et la limace qu'est-ce qu'elle va avoir à bouffer... rien, or elle sensée manger justement les vieilles feuilles... les vieux débris, parce qu'elle est là pour décomposer, pour nous faire un sol correct, donc elle va s'attaquer à la salade. Donc quand je dis aux gens OK t'as trop de limaces dans la salade, mais qu'est-ce qu'il y a autour de tes salades, rien, comment, il n'y a rien, Ah bah non, je leur dis tu dois laisser des feuilles au sol, tu dois les nourrir.... Si tu prends un employé et qui ne fait rien et qui ne donne pas satisfaction, c'est qu'il n'est à sa place, il faut le nourrir ce gars-là... Sa compétence n'est pas exploitée, et au lieu d'aller lutter, de lui faire des remarques sans arrêt c'est qu'il y a un souci, c'est donc quoi tu te verrais, quel est le poste qui te mettrait en joie et là en fait on n'a plus besoin de se creuser, le gars il va peut-être dire un truc hyper intéressant parce qu'il va dire mais moi je me verrais bien plutôt faire ça, c'est génial. On sort du cadre, on sort de ce principe de toujours vouloir contrôler tout et trop de contrôle, on perd le contrôle. Si on reprend l'histoire du jardin, la nature travaille h 24, toi, tu as combien de temps, une heure, deux heures sur ton week-end.

- RL : Quelque chose qu'on n'a pas encore abordé, on a beaucoup parlé de la permaculture etcetera, mais est-ce que vous pensez par exemple que les pratiques comme par exemple du yoga ou de la pleine conscience comme on voit beaucoup, est ce que ça peut avoir le même genre d'impact ?

- BD : C'est ce qui est intéressant c'est que justement on a découvert nous la méditation en Corée du Sud, donc on a fait la MBSR (Mindfulness-based Stress Reduction) qui est la séance en huit semaines avec un maître bouddhiste. C'était marrant parce qu'en réalité cette approche de méditation a été forcément inspiré par John Kabat-Zinn, qui en a fait un outil, il l'a vidé du côté spirituel, après propre à chacun d'y remettre la valeur spirituelle qu'il souhaite y mettre, mais il a vraiment utilisé comme un outil. Si tu vois les bases de cet outil c'est de nouveau hyper cohérent et similaire à l'approche systémique et stratégique de Palo Alto en en thérapie brève ou la permaculture à savoir tu ne luttas pas donc tu reviens avec les mêmes principes pas de lutte, parce que on laisse passer les

pensées on va pas s'accrocher à une cetera on est dans l'ici et maintenant, on est dans la solution, pas dans le problème, on met son énergie à un autre endroit, on est dans le non jugement, il n'y a pas de dogme, on voit ça beaucoup aussi c'est bien c'est mal, on est juste dans l'ici maintenant et on fait du mieux qu'on peut et du coup on se connecte à notre nature intérieure. Tout ça ce sont de nouveau des outils qui sont aussi inspirés d'une forme de permaculture. D'ailleurs aujourd'hui on parle de la permaculture humaine et, enfin ce n'est pas un aspect de la permaculture, s'est inspiré de la nature et dans ce cas-ci la nature humaine, mais effectivement tout ce qui est méditation yoga ce sont des approches qui vont permettre une forme d'équilibre d'écologie intérieure pour pouvoir après créer une écologie relationnelle avec le monde y compris, les gens la société, la nature. L'écologie c'est toujours aussi une recherche d'équilibre entre l'énergie dépensée et le gain qu'on obtient en contrepartie. Dans les principes il y a une espèce de, je reviens à la permaculture mais, le principe de plus d'attention à l'humain, ça va aller à aussi plus d'attention dans une société à la personne en tant que être humain, donc dans le relationnel, mais aussi avoir son rythme et donc s'il y a des endroits où l'on peut se mettre à faire du yoga ou des endroits où on peut méditer, ça va rentrer dans les critères de permaculture humaine, c'est prendre soin de l'humain, prendre soin de son corps, ça va passer par l'alimentation, ça va être aussi des entreprises qui vont éviter de servir des poissons ou des choses ou de la nourriture qui soit est contraire à une bonne écologie de la santé soit qui n'est pas local donc il y a il y a vraiment la recherche permanente d'une cohérence, ce qu'on va vouloir transmettre, il faut l'appliquer. Si une boîte a un objectif, elle doit l'avoir pour l'extérieur, ses clients, mais aussi pour son personnel. Il y a eu beaucoup, dans les sociétés, penser aux clients, soigner le client, ses objectifs mais si c'est au détriment du personnel, ça coince donc oui c'est une vision globale en fait,

- RL : Oui, c'est vrai, c'est de la cohérence aussi. Quand je discutais avec d'autres personnes il y a quelques jours, ils disaient, tiens on va dire aux employés, faites une sieste pour qu'ils soient plus productifs par la suite et donc ça il y avait une incohérence, si à ce moment-là on ne le fait pas pour le loisir, pour le plaisir que ça procure, mais on le fait pour un besoin de performance juste après quoi et de nouveau on tombe en fait dans le même fondement et donc on voit que c'est pas tellement, ça ne sert à rien alors.

- BD : Il a un élément en fait, c'est pas mal d'avoir un objectif, sauf que nous par exemple en en formation au départ, on disait, quand on monte un jardin en permaculture, on pense permaculture, pendant sa vie un projet dans une société un objectif et cetera, enfin à une production quelconque, il faut un objectif en soi. Maintenant avec les le nombre d'années, j'ai envie de dire, je n'aime plus le mot objectif parce que ça a un côté très, on va de l'avant, il n'y que ça. J'aime bien le mot intention. On a remplacé le mot objectif par intention. Quelle est l'intention qu'on veut pour notre société en termes de l'humanité, mais la société ou notre population d'employés ou que sais-je, donc quelle est l'intention qu'on a et en soi j'ai envie de dire si l'intention est une productivité c'est pas c'est pas mauvais si elle sert aussi au mieux être. Une action plusieurs fonctions donc si la sieste va permettre à l'employé, et c'est sûr d'être mieux ,mais on sait que s'il est mieux, il sera entre guillemets plus au taquet et donc produira plus mais si la seule intention est la productivité alors là on loupe le côté global.

Il y avait chez les anciens une sagesse, pour aller loin il faut ménager sa monture, on inventait des proverbes et des machins comme ça mais ça avait du sens. On utilise malgré tout quand même un élément de coaching qu'on utilise en entreprise quand on donne nos formations. Avec l'intention on demande aux gens d'avoir une intention Smart, un peu

comme on fait dans les boîtes, mais c'est un outil intéressant Smart c'est les intentions (plus objectifs), c'est vraiment spécifique, mesurable, acceptable, réaliste et temporisé. Pourquoi, parce que les gens ont besoin d'outils. On leur dit certes une intention Smart mais avec laquelle on se sent à l'aise et là tout est dans cette notion-là. Quand on a un projet, on y met une intention, on utilise un outil smart mais on doit être à l'aise avec ça. Or quand on met entre guillemets des objectifs aux employés aux entreprises on leur demande pas s'ils sont à l'aise, ça en général on demande juste d'y arriver parce que ça mettra à l'aise les patrons ou l'investisseur ou la santé financière de la boîte mais on n'est pas dans le, avec lequel on est à l'aise. Or, comment et dans le petit pas, si on est à l'aise avec une intention, un objectif, et bien on aura aucun mal à poursuivre et peut-être aller encore plus haut. Je reprends souvent l'idée de l'Everest qui n'est jamais qu'un sommet pour beaucoup inaccessible, mais j'ai rencontré un coréen qui l'avait fait 6 fois, il faisait tous les grands pics dans le monde et il disait que l'Everest, ce n'est jamais que l'accumulation de petits pas, ça d'accord, c'est génial et à chaque pas il disait, il fallait que je sois à l'aise dans mon équipement, dans ma santé, dans mon effort, dans ma consommation de d'oxygène, et autres. Très intéressant de se dire que le petit pas est une chose qu'on a un peu oubliée, parce que justement, on subit des pressions, on veut tout, tout de suite, et nos moyens technologiques nous le permettent de plus en plus.

- RL : Pour terminer, je ne veux pas vous prendre plus de votre temps, tout à l'heure on a parlé de la permaculture évidemment et donc vous mettez par exemple des bacs de plantation pour faire de la permaculture dans les entreprises, c'est bien ça ?

- BD : oui en fait c'était une demande de team building et quand ils se sont adressés à nous c'est un peu ce qu'on proposait. On demande d'abord quelle est leur demande, oui c'est toujours du sur mesure, ça c'est chouette aussi on s'adapte parce que c'est aussi cette capacité de répondre à la demande. Dans ce cas-ci leur idée était de créer un point de rencontre, au lieu d'avoir la machine à café où les gens viennent parler, mais sur un autre thème, construire ensemble donc c'est ce qu'on a fait. On a été construire, entre autres, à Louvain-la-Neuve, Chez Carmeuse qui ont leur siège là. Ils étaient une petite trentaine pour participer à l'activité mais en une activité on fait passer plein plein plein de messages donc ça c'est plutôt sympa parce que ça veut dire que aussi les gens vivent le truc créent du relationnel, parce qu'on parle évidemment en travaillant et puis on recadre, il y a une méthode pour remplir un bac de permaculture, mais on va voir déjà ce que vous avez sur place, quelles sont vos ressources on ne va pas commencer à aller acheter ? Ils sont juste à côté du bois de Lauzelle, donc au fond il y avait de vieux bois, on les a tronçonnés, on a utilisé une partie des bois pour remplir le fond du bac etcetera. Ça permet l'échange, les gens posent des questions et puis on a terminé évidemment, on a pu planter. On voit aussi la diversité, les associations, voilà c'est en faisant avec les gens ...

- RL : Super, écoutez mais je suis ravi en tout cas d'avoir pu discuter avec vous. Félicitations en tout cas, vous avez un projet qui a l'air hyper porteur, c'est vraiment top.

- BD : En tout cas ça procure beaucoup de joie et c'est très humble. Je reprends l'expression de nos amis mexicains es comida para el alma, c'est de la nourriture pour l'âme. Quand, à chaque fin de journée, on sent que ça a son effet, et c'est juste, et le côté de toujours se dire, est ce que ce que je fais participe au monde que je veux voir demain, et bien en tout cas on en a le sentiment, en toute humilité parce que ce ne sont pas des

grosses structures mais du coup si tu es un jour dans le coin, n'hésite pas à passer, la porte est toujours ouverte.

- RL : Oui, je n'hésiterai pas à passer avec G. et M.

- BD : j'avais proposé à M. justement de participer à une journée avec toutes les invitations dont je t'ai parlé et c'est vraiment l'idée aussi d'encourager tous ceux qui ont envie de partir dans cette voie-là. En tout cas c'est un bel outil.

- RL : Tout à fait je suis entièrement d'accord.

- BD : Bon au plaisir, Romain, en tout cas bonne réalisation pour toi. Je ne sais pas comment ça se concrétise, si ça doit être mis fin du mois d'août ou pas.

- RL : Oui je le présente fin août.

- RL : Merci beaucoup juste une petite question, pouvez-vous m'envoyer l'article scientifique qui parle de la bactérie qui se trouve dans la terre et vous m'avez parlé d'un livre qui avait vraiment fait le basculement, c'était...

- BD : La sobriété heureuse de Pierre Rabhi, je le mettrai aussi

- RL : trop bien merci beaucoup

- BD : avec plaisir salut Romain bonne soirée à toi

- RL : à vous aussi, au revoir

8. *Entretien avec Josué Dusoulier, réalisé le 30.07.21*

Romain Leclercq (RL) ; Voilà je vais peut-être mettre un peu en contexte. Ma question de mémoire, c'est comment les pratiques corporelles permettent d'instaurer une vision transformatrice des SDGs dans les entreprises. Je m'intéresse d'abord à une critique de leur mise en place, ensuite je me demande si les pratiques corporelles peuvent transformer la vision des entreprises pour qu'elles intègrent mieux les SDG's au sein de leur structure. Ici, pour l'interview, une première partie en rapport avec votre parcours et une partie 2e partie plus en lien direct avec la thématique. Est-ce que vous pouvez vous présenter, votre chemin de vie, votre évolution par rapport à la durabilité dans votre parcours professionnel.

Josué Dusoulier (JD) : On va partir de mon parcours professionnel. J'ai fait des études d'abord dans la construction mais que je n'ai pas menées à bout mais j'ai commencé à travailler dans ce domaine-là mais pas longtemps. J'ai fait divers jobs au début à gauche à droite et ensuite j'ai commencé à travailler pour une organisation de jeunesse avec l'envie de changer le monde, mais par l'éducation de la jeunesse. A ce moment-là j'ai repris des études en psychologie et en pédagogie parce que je faisais beaucoup de travail de formation et que je trouvais qu'il manquait quelque chose pour aller plus loin dans ce que j'avais envie de réaliser dans mon travail.

Quand j'ai quitté cet emploi pour les organisations de jeunesse, j'ai travaillé dans l'insertion socioprofessionnelle des publics précarisés pendant quelques années, et puis j'ai quitté ça en fait suite à avoir pris conscience des enjeux et de me dire mais moi je ne veux plus participer à ce système, je dois faire quelque chose pour favoriser une transition pour que les choses changent et pas pour que les gens trouvent un boulot dans le système, j'ai envie de leur dire de ne plus chercher dans le système mais plutôt de faire autre chose. C'est à ce moment-là que j'ai découvert la permaculture, le mouvement de la transition, et toutes ces approches là que j'ai pu joindre avec mes études en psychopédagogie, notamment sur le fait de pouvoir accompagner les changements, d'aider au changement, pas au niveau individuel mais au niveau plus sociétal, à partir de groupes de citoyens qui agissent au niveau local. Je ne sais pas si ça répond suffisamment à la question.

- RL : oui oui tout à fait, merci. Si on va directement dans le sujet, Pensez-vous qu'il y a une liaison entre par exemple la pratique de la permaculture et l'engagement dans le développement durable, le changement sociétal ?

- JD : Ah il est évident puisque quand on regarde l'éthique de la permaculture, c'est prendre soin de l'homme, prendre soin de la nature et partager équitablement. Si on se base uniquement sur ces 3 choses-là on ne peut pas faire autre chose qu'essayer de changer la société parce qu'elle ne partage pas équitablement elle ne prend pas soin de l'homme elle ne prend pas soin de la nature. Donc s'engager dans la permaculture, même dans son jardin uniquement, la permaculture, c'est beaucoup plus large, moi je la pratique au niveau social, au niveau sociétal aussi, au niveau du groupe humain. On ne sait pas faire autre chose que commencer à changer la société et oui, je ne vois pas d'autre possibilité de faire de la permaculture sans avoir cette volonté, cette vision-là.

- RL : oui et vous pensez que ce genre de pratique, c'est plus puissant que simplement une explication ou un PowerPoint bien ficelé ou un documentaire ?

- JD : Alors en tout cas, je ne sais pas exactement ce que tu entends par pratique corporelle pour ton mémoire, à un moment donné ça pourrait être bien de me l'expliquer. Mais en ce qui me concerne en tout cas, le fait de mettre les mains dans la terre, là on parle d'une permaculture plutôt dans un jardin que ce soit collectif où privé, de manière régulière, d'essayer de faire pousser des choses au jardin, ça m'a fait prendre conscience du fait que les saisons sont détraquées, que parfois il y a trop d'humidité, parfois il fait trop sec. Ça devient une évidence. Si je vis dans un appartement, que j'ai une voiture qui est dans un garage en dessous de l'appartement, que je pars au boulot, que je gare ma voiture dans un autre garage, que je vais au boulot et que je suis toujours sur du béton, du tarmac etcetera, je peux ne pas avoir de conscience du tout de ce lien au vivant et à la nature et du coup parce que je n'ai pas un lien concret c'est uniquement intellectuel et donc c'est lointain, c'est irréel. Donc pour moi, à un moment donné, c'est vraiment important de rentrer dans la matière, pour pouvoir sentir et ressentir. Quand on parle avec des agriculteurs, ils n'ont aucun doute qu'un changement climatique a commencé il y a déjà un certain temps, ils le voient dans leur production. Ils sont sur les champs, ils sont à l'extérieur. Ce sont des personnes qui le sentent, le savent, elles n'ont pas besoin d'être convaincues. Donc rentrer dans le concret de la matière et sortir un peu de l'intellectuel, ça me paraît vraiment important.

- RL : oui tout à fait. Pour répondre à votre question par rapport aux pratiques corporelles, je les sépare en 2 grandes catégories. Il y a des catégories plus liées à la conscience de soi, donc par exemple le taï-chi, la méditation de pleine conscience, ce genre de pratique et puis il y a des pratiques plus d'immersion dans la nature, là on va réellement aller dans la nature faire une balade en forêt, faire de la permaculture, jardiner, toucher le gazon, etcetera. Et donc j'englobe tout ça dans les pratiques corporelles.

- JD : D'accord, c'est bien parce que, au départ j'avais imaginé que c'était plutôt le yoga, le do-in, ce type de pratique là, mais effectivement tout ce qui permet de se reconnecter, on peut dire à la nature, moi je préfère dire le vivant, parce que la nature c'est extérieur à nous alors qu'on en fait partie, tout ce qui peut nous permettre de nous y reconnecter va être important et donc se connecter à soi c'est aussi se connecter au vivant puisqu'on est un être vivant parmi d'autres. Moi, je suis convaincu par exemple que si, alors c'est une hypothèse qui n'est probablement pas réalisable mais, si toute personne habitant sur la planète commençait à avoir une pratique individuelle de yoga ou de do-in, de taï-chi ou de méditation, on ressentirait beaucoup plus fort ce qui n'est pas juste dans ce qui se passe, dans la manière dont on vit parce qu'on serait reconnecté à soi. On ne peut pour moi participer à cette énorme destruction qui se passe sur la planète qu'en étant déconnecté de soi-même, parce que si on est connecté à soi-même, à ses émotions. On va être triste quand un petit oiseau meurt, parce que c'est triste même si ce n'est pas gravissime et que ça ne met pas la vie en danger sur terre, il y a quelque chose de triste de voir un beau petit oiseau qui meurt, en tout cas moi je trouve. De la même façon qu'une sécheresse, une inondation ou comme on en voit beaucoup actuellement ou n'importe quel événement même moins grave, on peut être triste de voir sa récolte, de mettre beaucoup d'efforts à faire pousser des tomates dans un jardin, que ce soit en permaculture ou pas, et parce qu'on a 2-3 semaines de mauvais temps, se rendre compte qu'il y a le mildiou, et le fait que vivre dans son cœur l'a fait qu'il n'y a plus de saison, que tout est détraqué, qu'il y a trop d'eau, et je le vois parce que je cultive des tomates... Et donc tout ça s'entremêle évidemment.

- RL : Oui très juste, mais comment peut-on essayer de sortir l'entreprise de son irréalité et donc est-ce qu'on peut essayer d'instaurer des pratiques corporelles dans l'entreprise, est-ce que vous pensez que c'est faisable ?

- JD : ça existe dans certaines entreprises. Quand j'étais étudiant en psycho, j'ai fait un stage, j'ai plutôt choisi la psychologie du travail et des organisations, donc j'ai fait des stages en entreprise plutôt que de l'accompagnement individuel ou de la thérapie. Un des stages que j'ai fait, c'était dans un service prévention dans une grosse entreprise, il y avait beaucoup de travailleurs et j'ai organisé une semaine de prévention. C'était une entreprise qui travaillait dans le secteur automobile et plutôt dans la logistique transport etcetera. Ce n'est pas la fabrication, il y avait beaucoup d'ouvriers, des ouvriers, des logisticiens etcetera, des transporteurs. On a organisé pour tous les travailleurs Benelux dans cette semaine de prévention, sur ma proposition, des ateliers de relaxation, sophrologie, et donc dans des ateliers, avec des ouvriers, il y avait des personnes qui avaient cette pratique de la sophrologie, qui arrivaient et qui proposaient à des équipes d'ouvriers, pendant 1h, un atelier de sophrologie pour gérer le stress, pour se reconnecter à soi etcetera, et ça a bien marché. Les gens étaient contents. On pourrait croire que ce sont des choses qui ne fonctionnent que chez une catégorie de population mais en fait quand les personnes ont l'occasion de découvrir une pratique, je veux dire un massage, il y a des gens qui font du massage en entreprise, ça existe, j'en connais, alors tout le monde ne le pratique pas ou ne va pas penser à le demander. Mais la possibilité, oui, c'est possible, d'autant plus que, avec une formation de base assez courte, pratiquement, enfin je ne sais pas, beaucoup de personnes pourraient être capables d'apprendre à faire un peu de massage des épaules etcetera et on pourrait même imaginer que dans les entreprises on forme une partie du personnel, et qu'on ait la possibilité de se masser entre collègues, en tout bien tout honneur, quoi, sans que ce soit malsain, masser les épaules et le dos, il n'y a rien de malsain à ça, ça fait du bien à tout le monde. Ce type de choses, ça existe. Il y a aussi des entreprises qui vont installer une ruche, installer des potagers, inviter leur personnel à contribuer à ça. Alors on peut se poser la question de savoir si c'est une réelle volonté de changer les choses ou si c'est parfois un peu de greenwashing ou ce genre de chose, je n'en sais rien mais en tout cas, possible c'est possible.

- RL : Oui, c'est ça, ça pourrait aussi être du greenwashing et un peu au-delà de l'opportunisme pour paraître plus durable alors qu'en fait derrière il n'y a pas un réel changement quoi.

- JD : C'est ça pour celles qui ont l'occasion par rapport au lieu où elles sont situées, organiser des team building dans la nature dans la forêt, en fait ça fait du bien d'aller marcher dans la forêt, enfin c'est prouvé scientifiquement que mettre les mains dans la terre, que marcher dans la forêt, ça fait du bien au moral, la concentration etcetera. Même d'un point de vue rationnel des personnes qui auraient des fonctions GRH dans les entreprises, ont intérêt à proposer ce genre de choses, pour leur productivité je veux dire, pour le bien-être des travailleurs, maintenant parce que je donne des formations aussi. Parfois ce qu'on remarque c'est que les personnes qui commencent à se reconnecter à elles-mêmes, elles finissent par quitter un emploi dans lequel elles se rendent compte qu'elles ne sont pas connectées à elles-mêmes et qu'elles ne veulent plus rester là, mais ça c'est pas un problème puisqu'en fait, si on veut transformer la société selon les objectifs de développement durable ou de la transition etcetera, de toute façon, il y a des entreprises qui vont devoir fermer, on va devoir en créer d'autres. Moi je n'ai pas de

crainte sur le fait qu'il y ait de l'activité professionnelle pour tout le monde, dans un monde en transition. Il y a beaucoup à faire par contre, il y a des métiers qui doivent disparaître, sinon on ne mettra pas en œuvre ces objectifs-là quoi, il va falloir accepter à un moment donné que certains types d'entreprises doivent se recycler ou disparaître et que d'autres vont se créer. Dans l'histoire de l'humanité il y a déjà eu beaucoup de changements, il y en aura encore si on arrive à maintenir une planète vivable.

- RL : oui mais donc ça c'est assez intéressant et c'est un peu antagoniste aussi pour l'entreprise alors. Par exemple elle va dire, là je vais conscientiser mes employés, instaurer des pratiques et eux vont se rendre compte que leur travail n'a plus de sens et ils vont partir.

- JD : Pour certaines entreprises en tout cas oui, c'est peut-être le cas.

- RL : Oui c'est ça et donc il faut peut-être la condition préalable alors c'est que la vision fondamentale de l'entreprise change aussi.

- JD : Alors, il y a l'idéal et il y a le réaliste je pense. L'idéal ça serait qu'il y ait une prise de conscience généralisée, que les chefs d'entreprise, les conseils d'administration se disent, en fait on doit vraiment changer de cap quitte à mettre notre entreprise en faillite ou la transformer complètement. Il y a certains chefs d'entreprise et conseils d'administration qui font ça et il y en a d'autres qui ne le font pas. Pour ceux-là, j'aurais tendance à dire, faisons du team building en forêt etcetera, pour que les salariés eux-mêmes se rendent compte que quelque chose ne va pas, et peut être que de l'Intérieur ils vont amener du changement, parce que grâce à cette prise de conscience dans les services où ils travaillent, ils vont pouvoir avoir le pouvoir d'amener des changements et peut-être que d'autres vont quitter et aller faire autre chose. Personnellement je ne pense pas qu'il soit réaliste de penser que tous les chefs d'entreprise vont prendre conscience. Non, il y a des entreprises où ils ne vont pas prendre conscience. Il y a des êtres humains qui, enfin je veux dire les psychopathes, les sociopathes, ce sont des gens peu sensibles ou moins sensible, ça existe, et parfois, c'est maladif, il n'y a pas de traitement. Il y a des études qui montrent que plus on monte dans le management plus il y a de personnalités manipulatrices, narcissiques. Si j'utilise des mots qui te sont familiers, mais on a plus ce type de personnalité là dans les chefs d'entreprise et dans les managers que dans le reste de la population puisque dans la population c'est à peu près 2%, et dans les fonctions managériales ce serait 20% donc 1 sur 5, et ces personnes-là, il ne faut pas rêver qu'elles vont se sensibiliser à l'avenir de la planète ou des autres êtres humains. Elles sont là pour elles-mêmes donc ça veut dire qu'il y a quand même 4 personnes sur 5 qui sont autres et qui, eux, peuvent prendre conscience et vouloir faire quelque chose, c'est quand même une majorité. Mais en tout cas, dans le mouvement de la transition, une des choses dont on a pris conscience, beaucoup avec Vincent Wattelet avec qui j'ai travaillé au début, c'était que, une des clés pour que le changement, les changements dont on a besoin adviennent, c'est... on parle souvent de sensibilisation mais on ne se rend pas compte à quel point d'ailleurs dans le mot sensibilisation, il y a redevenir sensible, ce n'est pas uniquement raconter aux gens qu'il faut changer les choses d'un point de vue rationnel mais la sensibilisation, c'est redevenir sensible, c'est être capable de sentir dans son cœur et dans ses tripes que les choses ne vont pas, et qu'on doit faire autrement et pour ça, la connexion à la nature, la connexion à soi, c'est vraiment important.

Je ne sais pas si tu as entendu parler du travail qui relie

- RL : Oui oui, ça me dit quelque chose.

- JD : Oui, donc c'est une pratique avec des ateliers, notamment ça a été développé par Johanna Messi et ça existe en Belgique aussi avec l'association qui s'appelle « Terre Eveil » notamment, mais pas uniquement Terre éveil, il y en a d'autres qui pratiquent ça. Là l'objectif c'est vraiment se relier à soi, se relier à la nature et se relier au plus grand que soi, au spirituel, pas le spirituel religieux mais le spirituel dans le sens, le sens de la vie quoi, et de notre place dans l'écosystème et dans le vivant. Il y a des choses vraiment intéressantes aussi en termes de pratiques pour se relier, de pratiques sensibles, oui des pratiques corporelles comme tu les nommerais.

- RL : oui c'est ça et donc vous, vous mettez en place des séminaires et vous pratiquez aussi personnellement dans votre vie privée.

- JD : Oui bien sûr, moi je me suis formé, en fait j'ai fait un cycle de pleine conscience, oui donc j'ai une pratique de la pleine conscience, je fais du do-in qui est une pratique de auto shiatsu sur les méridiens de l'acupuncture, sur les méridiens. Par exemple, hier soir j'étais dans mon jardin jusqu'au moment où il commence à faire trop noir, j'aime bien faire de la marche, du vélo, j'adore aller en forêt. Je participe à des activités de groupe aussi comme du travail qui relie ou des exercices de reliance à la nature, j'en fais régulièrement, donc, euh oui, c'est vraiment important pour moi.

- RL : Une petite question d'actualité par rapport au COVID-19. Certains pensent que ça va être un catalyseur justement de la prise de conscience, de la place du corps, de son importance, du fait qu'on est relié à la fois aux autres, qu'on a besoin de savoir qu'on fait partie de la nature etcetera. Qu'est-ce que vous en pensez ?

- JD : Je pense qu'il y a, effectivement, des personnes qui ont pris conscience pendant la période covid, je pense aussi que ce n'est pas généraliser, ce que je vois aujourd'hui avec la période covid c'est surtout des personnes qui s'accusent les unes les autres de ne pas vouloir se vacciner et donc du coup de mettre les autres en danger ou de ne pas leur permettre de retourner au restaurant, et de l'autre côté, des personnes qui ont, enfin je ne veux pas généraliser en disant qu'il n'y a que deux camps, parce que dire qu'il n'y a que les vaccinés et les antivax ce serait de la bêtise puisqu'il y a dans ceux qui ne sont pas vaccinés, il y a effectivement des gens qui sont dans du complotisme, qui imaginent un grand complot avec un vaccin qui va tous nous tuer et puis il y en a d'autres simplement qui trouvent qu'ils ont une autre manière, justement parce qu'ils ont des pratiques corporelles, qu'il y a d'autres manières de travailler son immunité. Personnellement je vois de manière régulière un thérapeute en shiatsu, ce n'est pas du massage pour faire du bien, c'est du massage thérapeutique qui rééquilibre le corps. On travaille l'immunité corporelle avec une bonne alimentation, une bonne hygiène de vie, en fait. On peut ne pas attraper le covid sans avoir besoin d'être vacciné et donc oui, je trouve que la période actuelle, à la fois il y a beaucoup de prise de conscience, à la fois elle a séparé, elle a éloigné beaucoup les gens parce qu'on ne pouvait plus parler, on ne pouvait plus s'approcher même si on recommence maintenant à pouvoir un peu le faire. Et notamment avec les inondations qu'il y a eu en Belgique, moi j'ai été sur le terrain pour aider. Je n'ai pas été inondé moi-même mais je suis allé sur le terrain pour aider les sinistrés à plusieurs reprises et là on retrouvait la solidarité, le lien, le regard, on n'était pas tous avec des

masques, car faire ce travail avec un masque ce n'est pas possible et là on a retrouvé ce que c'était le lien quoi, dans ces situations-là. Mais en dehors de ça, il y a quand même un lien qui a été abîmé donc on va avoir besoin aussi de pouvoir le recréer. J'observe avec des amis qu'on a tendance à rester à distance, on n'ose plus s'approcher, on ne sait plus comment se dire Bonjour, et pour tout une série de personnes, il y a plus une peur de l'autre aussi maintenant et d'être contaminé par l'autre. Mais ce n'est pas que ça en fait, le covid a permis plein de prise de conscience, mais il a permis aussi d'autres choses qui sont moins chouettes. J'ai l'impression qu'à chaque fois qu'il y a des pas comme ça, il y a un peu les 2, c'est comme si c'était un balancier, il y a plus de prise de conscience mais aussi il y a plus de gens qui se radicalisent dans l'autre sens, donc c'est une lecture. En tout cas les émissions de gaz à effet de serre n'ont pas diminué, la consommation a été modifiée un peu d'après ce que j'avais suivi pendant le premier confinement, il y avait plus de consommation locale mais quand le confinement s'est arrêté c'est quand même retourné plutôt un peu en arrière... Non il y a quand même beaucoup de gens qui n'attendent qu'une seule chose c'est de pouvoir repartir en voyage, à l'étranger, en avion, il y en a tout une série aussi qui voient ça et qui ne veulent pas que ça se passe comme ça, oui, mais en même temps on n'a pas besoin que tout le monde prenne conscience pour que les choses changent à grande échelle, c'est un leurre de penser que tout le monde va prendre conscience, c'est qu'il faut juste qu'on soit suffisamment nombreux pour faire basculer les choses. Il ne faut pas que tout le monde soit conscient.

- RL : Oui et j'ai l'impression en tout cas, qu'on n'a pas le temps de conscientiser tout le monde, il faut y aller pas à pas, en tout cas, moi, c'est ma vision. Si on peut mettre une pratique corporelle dans une entreprise, même si le manager le voit pour avoir plus de fric mais c'est déjà ça de pris quoi.

- JD : Oui bien sûr, bien sûr, tout à fait et d'ailleurs personnellement j'ai des pratiques qu'on pourrait dire complémentaires mais j'ai commencé pas à pas, je n'ai pas tout de suite pris conscience qu'il fallait que je fasse tout ça. Par contre dans l'éducation de mes enfants, depuis qu'ils sont petits, on va régulièrement en nature, en forêt, pour qu'ils soient connectés à tout ça et ils le sont, ils le sont naturellement parce qu'ils ont grandi avec ça, eux, donc là on peut aussi avoir un impact au niveau des parents avec leurs enfants, qui est important. Si ils sont tout le temps devant la télé et la console de jeu ou si ils vont régulièrement dans la forêt faire du jeu libre, monter dans les arbres, s'émerveiller de la nature, évidemment ici dans « Ath en transition » on avait on a créé à un moment donné un groupe qui organisait des activités de reconnexion à la nature pour les familles et un groupe de travail sur l'éducation bienveillante avec l'idée que si les parents ont développé un lien plus bienveillant avec leurs enfants, et que les enfants apprennent à être en lien avec la nature aussi de manière bienveillante. On aura vraisemblablement des personnes, des adultes, des parents qui seront davantage bienveillants avec l'écosystème, avec la planète, parce qu'ils auront appris cette bienveillance donc c'est assez indirect mais ça marche, oui, ça marche.

- RL : Ecoutez, je vous remercie, je ne sais pas si vous avez une suggestion ou une remarque mais je ne vais pas vous prendre plus de votre temps de vacances.

- JD : Je ne suis pas encore en vacances. Je suis en vacances à partir de ce soir, donc j'ai beaucoup de choses à clôturer. Je ne sais pas, si tu veux des personnes à contacter ou si tu as déjà une liste assez grande.

- RL : J'ai déjà pas mal de personnes, oui oui, j'ai déjà

- JD, je ne sais plus comment ça s'appelle exactement, l'organisation, l'association de psycho-somatologie, la thérapie corporelle, nous on est en lien avec eux et je pourrais te donner les coordonnées d'une personne qui est impliquée dans le mouvement de la transition et qui est aussi membre de cette association-là et qui fait de la thérapie avec de la pratique corporelle et puis les gens de Terre éveil qui font travailler, qui relient, ce sont des amis, enfin voilà, en fonction, pas forcément maintenant, mais si à un moment donné tu te rends compte qu'il y a un certain profil que tu recherches peut être que je peux t'indiquer les gens.

- RL : OK, oui, super. On se tient au courant par mail,

- JD : mais pendant 15 jours je ne vais pas lire mes mails mais à partir du 17 août si tu vois que, tiens ça m'intéresserait bien d'avoir quelqu'un du psycho-somatologue ou bien du travail qui relie, tu n'hésites pas quoi.

- RL : Un tout grand merci en tout cas.

- JD : Merci à toi et tiens nous au courant de tes résultats.

- RL : Oui, ça marche, je fais ça.

- JD : C'est pour quand ?

- RL : C'est en fait pour la session maintenant, fin août, c'est en cours.

- JD : Ah et bien bon courage alors.

- RL : Encore un grand merci et déjà bonnes vacances.

- JD : Merci à toi, au revoir.

- RL : Au revoir.