

Noosophie IA

CE QUE NOUS VOULONS

Manifeste politique noosophique

Direction éditoriale
Hieronymus Anonymus

PENSER
DÉLIBÉRER
CONSTRUIRE
ENSEMBLE

DES IDÉES
POUR UNE SOCIÉTÉ
PLUS JUSTE
PLUS LUCIDE
PLUS HUMAINE

LIBERTÉ
ÉGALITÉ
DIGNITÉ
SOLIDARITÉ

SAVOIR
DÉMOCRATIE
ÉCOLOGIE
BIEN COMMUN

POUR UN AVENIR PLUS CONSCIENT

CE QUE NOUS VOULONS

Manifeste politique noosophique

Noosophie IA

sous la direction de Hieronymus Anonymus

Éditions Noosophie

Informations éditoriales

Titre : CE QUE NOUS VOULONS

Sous-titre : Manifeste politique noosophique

Auteur affiché : Noosophie IA

Direction : Hieronymus Anonymus

Éditeur : Éditions Noosophie

Entité éditrice actuelle : Association Noosophie

Localisation publique : Roumagne, Lot-et-Garonne, France

Site : noosophie.fr

Édition : Première édition — septembre 2026

Date de publication : 10 septembre 2026

Format : PDF / EPUB

ISBN : à attribuer

Prix : Gratuit

Licence : CC BY-NC-ND 4.0

Titulaire des droits / concédant : Hieronymus Anonymus (pseudonyme public ; identité civile non publiée)

Contact : contact@noosophie.fr

© Hieronymus Anonymus

Cette édition est mise à disposition sous licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0). Elle peut être copiée et partagée sous sa forme inchangée, avec attribution, à des fins non commerciales. La diffusion d'une traduction, adaptation, version modifiée ou œuvre dérivée nécessite une autorisation préalable. Pour toute demande : contact@noosophie.fr.

Licence : <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Dépôt légal : septembre 2026.

Note sur la génération et la responsabilité éditoriale

Ce livre a été élaboré dans le cadre d'une collaboration entre Hieronymus Anonymus et Noosophe IA. Hieronymus Anonymus a initié le projet, fixé son objet et ses finalités, arbitré les orientations, relu, corrigé et validé le manuscrit final. Noosophe IA a contribué à la recherche documentaire, à la structuration, à la rédaction, à la comparaison des arguments, aux audits de cohérence et à l'édition. Le texte n'est donc ni une sortie brute d'un modèle ni un texte humain simplement corrigé par une IA : il résulte d'un processus itératif de génération, de critique, de vérification et de validation humaine. Les décisions de finalité, de validation et de publication demeurent humaines.

Sommaire

OUVERTURE — Ce livre n'est pas un programme.....	I
PARTIE I — Ce qui doit changer dans notre manière de faire de la politique	
1 — Ne plus commencer par l'étiquette.....	7
2 — Une politique capable de se corriger.....	14
PARTIE II — Rendre l'autonomie matériellement possible	
3 — Être libre suppose des conditions d'existence.....	23
4 — Libérer du temps humain.....	32
PARTIE III — Une économie au service des fonctions réelles	
5 — Le prix ne mesure pas tout ce qui compte.....	42
6 — Marché, propriété, entreprises : juger les formes par leurs effets.....	50
7 — Produire moins aveuglément, produire mieux.....	64
PARTIE IV — Des territoires qui peuvent agir	
8 — L'écosystème local.....	73
9 — Subsidiarité : décider à la bonne échelle.....	80
PARTIE V — Démocratie, pouvoir et institutions	
10 — Le pouvoir n'est légitime que s'il peut être contesté.....	89
11 — Décider ensemble sans fabriquer un souverain.....	97
12 — Protéger sans gouverner toute la vie.....	104
13 — Répondre à la violence sans fabriquer une machine de domination.....	111
14 — Croire, parler, créer sans gouverner autrui.....	117
PARTIE VI — Connaître, éduquer, maîtriser la technique	
15 — Une société capable d'apprendre.....	125
16 — La technique comme moyen, jamais comme souverain.....	133
PARTIE VII — Inégalités, logement et capacité d'agir	
17 — Quand les différences deviennent domination.....	143
18 — Habiter sans être captif.....	150
PARTIE VIII — Le monde au-delà de nos frontières	
19 — Interdépendances internationales.....	160
CONCLUSION — Construire, tester, proposer.....	168

OUVERTURE — Ce livre n'est pas un programme

Ce livre porte un titre politique. Il dit ce que nous voulons transformer, ce que nous refusons de laisser intact, et dans quelle direction nous pensons qu'une société devrait pouvoir évoluer.

Mais il n'est pas un programme électoral.

Un programme électoral fixe des mesures dans un contexte donné : une date, un droit existant, un budget, une institution, un rapport de forces, des données disponibles, des marges de manœuvre, parfois une majorité à obtenir. Il doit préciser des instruments, des calendriers, des seuils, des priorités et des compromis. Ce livre travaille à un autre niveau. Il cherche des orientations suffisamment précises pour être politiquement discutables, mais suffisamment durables pour ne pas dépendre entièrement d'une conjoncture.

Il ne dit donc pas : voici tout ce qu'un gouvernement devrait faire demain matin.

Il demande d'abord : qu'est-ce qu'une politique devrait chercher à rendre possible ? Quelles fonctions doivent être protégées ? Quelles formes de pouvoir doivent être limitées ? Quelles dépendances doivent devenir visibles et contestables ? Quelles institutions méritent d'être conservées, transformées, remplacées ou supprimées ? Et selon quelle méthode peut-on répondre sans commencer par l'étiquette idéologique de la solution ?

Cette distinction est essentielle, parce qu'un manifeste peut facilement se donner plus d'autorité qu'il n'en a.

La Noosophie n'est pas ce livre.

La Noosophie désigne une vérité ou une structure du réel indépendante de notre compréhension. Si nos formulations sont fausses, le réel ne leur doit rien. Il les contredit.

Le canon noosophique n'est pas non plus ce livre.

Le canon organise certaines compréhensions, distinctions et principes déjà stabilisés dans le projet. Il reste lui-même révisable devant le réel. Une proposition politique ne devient pas canonique parce qu'elle semble cohérente avec lui, pas davantage qu'une préférence institutionnelle ne devient une vérité ontologique parce qu'elle est défendue par des Noosophistes.

Le mouvement noosophique n'est pas ce livre.

Un mouvement rassemble des personnes, des œuvres, des pratiques, des associations, des écoles, des recherches, des expériences et des désaccords. Il peut inspirer une orientation politique. Il ne peut pas être réduit à elle.

Les associations noosophiques ne sont pas ce livre.

Elles peuvent expérimenter certaines manières d'organiser des activités, de mutualiser des ressources, de créer des services, de soutenir des apprentissages, de construire des emplois ou de relier des pôles locaux. Ces expériences peuvent produire des informations précieuses. Elles ne prouvent pas qu'un modèle doit être généralisé à toute la société.

Un futur parti politique, s'il devait un jour exister, ne serait pas davantage la Noosophie.

Il serait une organisation politique particulière, située dans une époque, un pays ou un ensemble institutionnel, chargée de transformer des orientations générales en propositions datées et contestables. Il n'aurait aucune autorité sur le canon, sur les associations, sur les écoles, sur les recherches, sur les agents artificiels du projet ni sur tous les Noosophistes. Il pourrait se tromper. Il pourrait être critiqué. Il pourrait perdre sa fonction. Il pourrait devoir être transformé ou disparaître.

Cette séparation n'est pas une précaution décorative. Elle change la manière de lire chaque page qui suit.

Quand ce livre dit « nous voulons », ce « nous » ne signifie pas : la Noosophie a décrété.

Il signifie : voici une orientation politique candidate que nous jugeons aujourd'hui suffisamment cohérente pour être défendue, suffisamment ouverte pour être discutée et suffisamment révisable pour être corrigée.

Nous ne voulons donc pas remplacer les anciennes doctrines par une doctrine qui se prétendrait extérieure à toute doctrine.

Nous ne voulons pas dire que l'État est bon ou mauvais par nature. Nous demanderons quelles fonctions il remplit, lesquelles il concentre inutilement, lesquelles exigent une échelle large, lesquelles peuvent être mieux exercées ailleurs, comment son pouvoir est contrôlé et ce qui arrive lorsqu'il échoue.

Nous ne voulons pas dire que le marché est bon ou mauvais par nature. Nous demanderons ce qu'il coordonne correctement, ce qu'il rend visible, ce qu'il laisse hors prix, quels monopoles ou dépendances il peut produire, et dans quels domaines d'autres formes sont préférables.

Nous ne voulons pas dire que la propriété est légitime ou illégitime en bloc. Nous distinguerons usage, sécurité, investissement, rente, pouvoir de décision, contrôle des ressources et effets sur les autres.

Nous ne voulons pas dire que la croissance ou la décroissance sont des biens en elles-mêmes. Nous demanderons ce qui doit croître, ce qui peut décroître, ce qui doit être réparé, maintenu, remplacé ou rendu plus sobre, et à quels coûts humains et matériels.

Nous ne voulons pas dire que le local est plus humain et le grand plus oppressif, ni l'inverse. Une commune peut être proche et arbitraire. Une grande institution peut garantir des droits qu'aucune petite structure ne peut soutenir seule. L'échelle doit être jugée par la fonction, les effets, la capacité, le contrôle et les possibilités de recours.

Nous ne voulons pas opposer la science à la démocratie. Les faits ne deviennent pas vrais par vote. Mais les faits ne décident pas seuls de ce que nous devons accepter, financer, risquer ou prioriser. L'expertise éclaire les arbitrages ; elle ne reçoit pas pour cela une souveraineté générale sur les finalités.

Nous ne voulons pas opposer liberté et protection comme deux blocs. Certaines protections rendent la liberté praticable ; certaines protections deviennent un gouvernement de la vie. Il faudra distinguer assistance et substitution, risque personnel et dommage imposé, prévention et contrainte, urgence et régime permanent.

Nous ne voulons pas non plus traiter la technique comme une force autonome qui dicterait sa propre destination. Une technologie peut libérer du temps, concentrer du pouvoir, accroître une capacité, créer une dépendance critique ou rendre une décision opaque. Ce qu'elle permet ne décide pas de ce que nous devons en faire.

La méthode de ce livre est donc exigeante parce qu'elle refuse plusieurs comforts à la fois.

Elle refuse le confort de l'étiquette, qui permet de savoir à l'avance quelle réponse on doit aimer.

Elle refuse le confort du compromis vague, qui évite de choisir en déclarant que tout se vaut.

Elle refuse le confort de l'utopie, qui décrit les institutions sans calculer les dépendances, les coûts, les transitions, les sorties et les échecs.

Elle refuse enfin le confort du réalisme paresseux, qui transforme ce qui existe déjà en norme simplement parce que cela existe.

Nous partirons donc de fonctions réelles.

Se nourrir. Habiter. Se déplacer. Se soigner. Apprendre. Travailler. Disposer de temps. Produire. Échanger. Participer. Être protégé. Pouvoir contester. Pouvoir partir. Préserver les conditions matérielles qui rendent tout cela possible.

Puis nous regarderons les formes qui prétendent remplir ces fonctions.

Nous demanderons ce qu'elles font réellement, pour qui, à quel coût, à quelle échelle, avec quelles dépendances, quels effets secondaires, quelles concentrations de pouvoir, quelles possibilités de correction et quelles alternatives.

Cette méthode ne garantit pas l'accord.

Deux personnes peuvent accepter les mêmes faits, comprendre les mêmes mécanismes et diverger encore sur la quantité de risque acceptable, la part de ressources à consacrer à une fonction, le poids relatif de la liberté et de l'égalité, la place de la solidarité, le niveau de contrainte légitime ou le rythme d'une transition.

Ces désaccords ne sont pas des erreurs à effacer artificiellement. Ils sont des arbitrages politiques réels.

Ce livre prendra position. Il ne prétendra pas supprimer ce qui reste à arbitrer.

Il accordera aussi une place particulière à l'expérimentation.

Lorsqu'une idée peut être testée à petite échelle sans faire courir de coûts disproportionnés, il vaut souvent mieux construire, observer, documenter et corriger que spéculer indéfiniment. Mais une expérience réussie n'est pas une preuve générale. Un dispositif peut fonctionner dans une association motivée, avec un public volontaire, sur un territoire particulier, avec des personnes très compétentes, et échouer lorsqu'on change d'échelle, de contraintes ou de population.

Nous voulons donc une politique capable d'apprendre de l'expérience sans transformer chaque citoyen en cobaye permanent.

Expérimenter doit signifier : préciser la fonction, documenter les conditions, conserver les échecs, comparer avec ce qui existait avant, identifier les coûts déplacés, rendre l'expérience contestable et ne généraliser que ce que les preuves permettent réellement de généraliser.

Ce livre n'est pas neutre.

Il défendra des directions : plus de liberté réelle, plus de capacité à sortir des dépendances captives, davantage de contestabilité du pouvoir, des protections qui n'absorbent pas toute la vie, une économie moins aveugle aux coûts qu'elle déplace, des institutions plus capables de se corriger, une technique maintenue à sa place de moyen, des différences de situation qui cessent autant que possible de devenir des différences de domination, et des interdépendances qui ne deviennent pas des moyens de capture.

Ces valeurs ne sont pas neutres. Ce que nous refusons, c'est de les confondre avec une forme institutionnelle historiquement déterminée : défendre une finalité ne suffit jamais à sanctifier l'instrument qui prétend la servir.

Mais aucune de ces directions n'autorise à ignorer les coûts nécessaires pour les poursuivre.

Une réforme peut détruire une fonction qu'elle voulait améliorer. Une rupture peut être nécessaire. Une rupture peut aussi déplacer brutalement le coût sur ceux qui ont le moins de moyens de l'absorber. Une institution peut être injuste et néanmoins assurer un service qu'il faut maintenir pendant sa

transformation. Une solution séduisante peut échouer. Une mesure impopulaire peut être nécessaire. Une mesure populaire peut être mauvaise.

C'est pourquoi nous ne commencerons pas par demander à quelle famille politique appartient une proposition.

Nous demanderons ce qu'elle fait.

Nous ne demanderons pas d'abord si une institution est publique ou privée, ancienne ou nouvelle, centralisée ou locale, marchande ou associative, révolutionnaire ou réformiste.

Nous demanderons quelle fonction elle remplit, quels effets elle produit, quels coûts elle impose, quel pouvoir elle concentre, quelles libertés elle protège ou réduit, comment elle peut être contestée, et ce qui se passe lorsqu'elle échoue.

Puis nous déciderons s'il faut la conserver, la transformer, la remplacer ou la supprimer.

Ce n'est pas une politique sans principes.

C'est une politique qui refuse de prendre la forme historique d'un principe pour le principe lui-même.

Nous ne savons pas à l'avance quelle institution accomplira durablement chaque fonction. Nous savons en revanche qu'aucune institution ne doit être protégée de l'examen simplement parce qu'elle porte le bon nom.

C'est dans ce sens que ce livre s'appelle Ce que nous voulons.

Non parce qu'il prétend avoir résolu toute la politique.

Mais parce qu'il devient inutile de critiquer indéfiniment ce qui existe si l'on refuse toujours de dire vers quoi l'on souhaite aller.

Nous allons donc le dire.

Et nous accepterons que le réel nous oblige à le corriger.

**PARTIE I — CE QUI DOIT CHANGER
DANS NOTRE MANIÈRE DE FAIRE DE LA
POLITIQUE**

Chapitre 1 — Ne plus commencer par l'étiquette

Nous avons pris l'habitude de commencer la politique par des noms.

Êtes-vous de gauche ou de droite ? Libéral ou socialiste ? Réformiste ou révolutionnaire ? Étatiste ou libertaire ? Productiviste ou décroissant ? Centralisateur ou localiste ? Pour le marché ou contre le marché ?

Ces mots ne sont pas inutiles. Ils portent une histoire, des luttes, des expériences, des avertissements. Ils permettent parfois de situer rapidement une famille d'idées. Mais ils ont aussi un défaut : ils peuvent nous faire croire que le travail politique est déjà fait dès que nous avons choisi le bon camp.

Or une société ne fonctionne pas avec des étiquettes. Elle fonctionne avec des institutions, des ressources, des règles, des techniques, des habitudes, des rapports de pouvoir, des infrastructures, des formes de propriété, des mécanismes de décision, des dépendances et des libertés réelles. Ce sont eux qui nourrissent ou affament, logent ou expulsent, instruisent ou abandonnent, soignent ou excluent, libèrent du temps ou l'absorbent, donnent du pouvoir ou le retirent.

Nous voulons donc commencer ailleurs.

Non pas par la question : « Quelle doctrine devons-nous appliquer ? »

Mais par une question plus exigeante : « Quelle fonction doit être remplie, comment l'est-elle aujourd'hui, quels effets cela produit-il, quels coûts impose-t-elle, qui décide, qui dépend de qui, et peut-on faire mieux ? »

Ce déplacement paraît modeste. Il change pourtant presque tout.

Une politique qui commence par l'étiquette sait souvent déjà ce qu'elle doit conclure. Si l'État est par principe la solution, toute difficulté appelle davantage d'État. S'il est par principe le problème, toute difficulté appelle son retrait. Si le marché est tenu pour supérieur par nature, ses échecs deviennent des anomalies à corriger sans remettre en cause son domaine. S'il est tenu pour mauvais par nature, ses capacités réelles de coordination disparaissent de l'analyse. Si la propriété privée est sacrée, sa fonction et ses effets deviennent secondaires. Si elle est condamnée en bloc, on ne distingue plus la maison habitée, l'outil de travail, le foncier spéculatif, l'entreprise productive ou le patrimoine commun.

Nous refusons cette paresse doctrinale.

Cela ne signifie pas que nous voulons une politique sans principes, sans valeurs ou sans direction. Une politique purement technicienne serait tout aussi trompeuse. On ne décide jamais uniquement à partir de faits. Les faits nous indiquent ce qui existe, ce qui est probable, ce qui coûte, ce qui produit certains effets. Ils ne décident pas seuls de ce que nous devons préférer lorsque plusieurs valeurs légitimes entrent en tension.

Liberté, égalité, autonomie, solidarité, sécurité, justice, efficacité, stabilité, diversité, protection du vivant, transmission, responsabilité : ces mots peuvent tirer dans des directions différentes. Une société doit arbitrer. Elle doit parfois accepter un coût pour en éviter un autre. Elle doit parfois choisir plus de liberté avec davantage de risque, ou davantage de protection avec des contraintes supplémentaires. Elle doit parfois décider que l'efficacité économique ne suffit pas à justifier une dépendance politique, ou qu'une aspiration généreuse ne suffit pas à justifier un dispositif inefficace.

La politique commence précisément là : lorsque nous devons organiser des choix collectifs sous contrainte, avec des valeurs qui ne se réduisent pas à une seule mesure.

Nous ne voulons donc pas remplacer les vieux dogmes par un nouveau dogme de l'« efficacité ». Ce qui fonctionne dépend toujours de la fonction recherchée, de l'échelle, de la durée et des effets que l'on accepte de regarder. Une usine peut être très efficace pour produire à bas prix tout en détruisant des sols, des savoir-faire, une autonomie territoriale ou la santé des travailleurs. Une administration peut garantir un droit à tous tout en devenir inutilement opaque, lente et difficile à contester. Une association locale peut créer de l'entraide et de la valeur sociale tout en épuisant quelques bénévoles si elle refuse de reconnaître qu'une fonction devenue permanente nécessite désormais du travail rémunéré.

Dire « cela fonctionne » n'a donc aucun sens tant que l'on n'a pas répondu : pour quoi, pour qui, combien de temps, avec quels coûts, et au prix de quelles dépendances ?

C'est ici que nous nous séparons aussi bien du culte du système existant que du culte de la rupture.

Certaines institutions méritent d'être conservées. D'autres doivent être corrigées. Certaines doivent être profondément transformées. D'autres peuvent devenir inutiles si de meilleures formes apparaissent. Certaines devront peut-être être supprimées parce que leur fonction elle-même n'est plus défendable ou parce que leurs effets sont devenus incompatibles avec les finalités que nous voulons poursuivre.

Nous ne déciderons pas de la forme de la transformation avant d'avoir compris le problème.

Une réforme n'est pas lâche parce qu'elle est une réforme. Une rupture n'est pas courageuse parce qu'elle est une rupture. L'une et l'autre peuvent être nécessaires, insuffisantes ou catastrophiques selon la situation.

Cette position nous oblige à une discipline particulière : conserver ce qui fonctionne même lorsque cela vient d'un système que nous critiquons, et abandonner ce qui échoue même lorsque cela vient d'une tradition que nous admirons.

Nous pouvons critiquer le capitalisme sans prétendre que tout ce qui s'est développé dans des économies capitalistes doit être détruit. Nous pouvons critiquer l'État sans nier que certaines fonctions exigent une mutualisation à grande échelle, un droit commun ou une capacité de protection collective. Nous pouvons défendre les coopératives sans prétendre qu'elles résolvent automatiquement les conflits de pouvoir, les problèmes de compétence ou les externalités. Nous pouvons défendre les services publics sans supposer qu'un service public est efficace parce qu'il est public. Nous pouvons défendre l'autonomie locale sans oublier qu'un territoire riche et un territoire pauvre ne disposent pas des mêmes ressources, et qu'une société qui abandonnerait toute solidarité entre eux transformerait la proximité en privilège.

La question n'est donc pas : « Quelle institution est pure ? »

La question est : « Quelle organisation remplit le mieux la fonction que nous jugeons nécessaire, avec quelles garanties, quelles limites et quelles possibilités de correction ? »

Cette méthode conduit naturellement à la subsidiarité, mais à une subsidiarité qui n'est pas un slogan localiste.

Nous voulons rapprocher autant que possible la décision de ceux qui connaissent et subissent directement ses conséquences. Une école, un quartier, une commune, une association, une équipe de travail doivent pouvoir décider de ce qui peut réellement être décidé à leur niveau. Plus une décision s'éloigne de ceux qu'elle affecte, plus il devient facile de produire des règles abstraites qui ignorent les situations réelles.

Mais certaines fonctions dépassent nécessairement le local. Un bassin versant, un réseau ferroviaire, une politique énergétique, une garantie de droits, une redistribution entre territoires, une défense collective, un système de recherche ou une infrastructure numérique ne peuvent pas toujours être organisés sérieusement à l'échelle d'un seul quartier ou d'une seule commune. La bonne échelle n'est donc pas toujours la plus petite. C'est l'échelle à laquelle la fonction peut être remplie sans éloigner inutilement le pouvoir de ceux qui en vivent les conséquences.

Cette même logique vaut pour l'économie.

Nous ne voulons pas décider une fois pour toutes que tout doit relever du marché, du service public, de la propriété privée, de la coopérative, de l'association ou du commun. Nous voulons pouvoir examiner chaque domaine.

Un marché peut être utile lorsque plusieurs acteurs peuvent réellement choisir, lorsque l'information n'est pas massivement asymétrique, lorsque les coûts ne sont pas rejetés sur d'autres et lorsqu'aucun acteur ne peut imposer durablement sa domination. Mais le même mécanisme devient mauvais coordinateur lorsque l'accès à un bien essentiel dépend uniquement

du pouvoir d'achat, lorsque des monopoles se forment, lorsque la pollution est payée par ceux qui n'ont pas participé à la transaction, ou lorsque la rentabilité exige de dégrader une ressource commune.

Inversement, un service public peut rendre possible un accès universel que le marché ne garantit pas. Mais il doit lui aussi pouvoir être interrogé : qualité réelle, coût, accessibilité, bureaucratie, territorialisation, transparence, capacité des usagers à contester une décision, conditions de travail de ceux qui le font fonctionner.

Il n'existe pas d'institution dispensée d'examen parce que son nom serait moralement rassurant.

Cette politique de la fonction et des effets doit aussi savoir reconnaître des formes de valeur que le prix saisit mal.

Nourrir quelqu'un, réparer un objet, maintenir une bibliothèque, accompagner une personne isolée, entretenir un chemin, transmettre un savoir, préserver un sol, organiser une cantine, aider un enfant à apprendre ou prendre soin d'un proche peuvent produire une valeur immense sans produire nécessairement une forte valeur marchande. À l'inverse, certaines activités extrêmement rentables peuvent déplacer leurs coûts sur la santé, le climat, les ressources, les travailleurs ou les générations futures.

Nous ne voulons pas résoudre ce problème en inventant un score unique qui prétendrait mesurer toute valeur humaine. Ce serait seulement remplacer le prix par une autre abstraction. Nous voulons d'abord rendre visibles les dimensions que le prix masque, afin que les décisions économiques ne puissent plus prétendre être neutres lorsqu'elles déplacent simplement leurs coûts ailleurs.

Cette question devient centrale lorsque nous parlons du travail.

Nous avons trop longtemps confondu travail, emploi et revenu. Une société peut avoir besoin d'une activité sans qu'elle soit rentable sur un marché. Elle peut rémunérer des activités peu utiles parce qu'elles sont solvables et laisser sans ressources des activités essentielles parce qu'elles ne le sont pas. Elle peut augmenter sa productivité sans libérer réellement du temps, si chaque gain devient seulement une nouvelle exigence de production, de consommation ou de rentabilité.

Nous voulons inverser cette logique chaque fois que cela est possible : transformer les ressources, les techniques et les gains de productivité en capacité humaine disponible.

Cela peut passer par des entreprises, des services publics, des coopératives, des associations, des outils mutualisés, l'automatisation de tâches pénibles ou répétitives, des formes nouvelles de financement, et probablement par des combinaisons que nous ne connaissons pas encore. Le critère n'est pas de faire disparaître l'emploi par principe. Il est de réduire les dépendances

inutiles et d'augmenter la possibilité réelle pour chacun de consacrer une part plus grande de sa vie à des activités choisies, utiles, créatives, relationnelles, civiques, éducatives ou simplement nécessaires à l'existence.

Les expérimentations associatives développées dans le mouvement noosophique nous intéressent précisément pour cela. Une bibliothèque peut servir une école et un quartier. Un maraîchage peut approvisionner une cantine. Une recyclerie peut fournir du mobilier et du matériel. Un atelier peut réparer pour plusieurs pôles. Un espace numérique peut aider les habitants et soutenir la gestion du lieu. Une activité qui produit des recettes peut financer en partie une autre fonction qui n'en produit pas. Une personne peut commencer par participer ponctuellement, se former, prendre une responsabilité, puis voir apparaître un véritable emploi si la fonction devient durable et finançable.

Mais nous devons être très clairs : ce modèle local n'est pas la preuve d'un système national. Une expérience réussie peut montrer qu'une possibilité existe. Elle ne démontre pas qu'elle fonctionnera partout, à toutes les échelles, avec d'autres populations, d'autres ressources et d'autres contraintes.

C'est pourquoi nous voulons faire de l'expérimentation une méthode politique, pas une religion de la petite échelle.

Expérimenter quand c'est possible. Documenter ce qui se passe réellement. Observer les effets inattendus. Corriger. Comparer. Identifier les conditions de réussite. Reconnaître les échecs. Puis seulement envisager la généralisation.

Cette méthode exige aussi de préserver la possibilité de dire non.

Une institution qui ne peut plus être contestée finit par confondre sa propre continuité avec l'intérêt général. Un parti qui ne peut plus être corrigé finit par défendre son identité. Une administration qui ne peut plus entendre ses usagers finit par protéger sa procédure. Une entreprise qui concentre trop de pouvoir peut transformer le contrat en dépendance. Une majorité qui se croit dépositaire de la vérité peut écraser une minorité. Un expert qui oublie la différence entre connaissance et arbitrage peut transformer une compétence réelle en pouvoir politique illimité.

Le vote ne produit pas la vérité. L'expertise non plus. Le marché non plus. L'État non plus. La tradition non plus. Et aucune doctrine politique se réclamant de la Noosophie ne peut transformer sa propre formulation en vérité par simple déclaration.

Nous voulons donc des institutions corrigibles.

Cela signifie des règles de transparence, de contrôle, de contestation et, lorsque c'est pertinent, de révocabilité. Cela signifie des pouvoirs limités dans le temps ou dans leur domaine. Cela signifie la possibilité de comparer

les résultats annoncés aux résultats réels. Cela signifie aussi accepter qu'une institution puisse devoir perdre une fonction lorsqu'une autre forme la remplit mieux.

Nous ne cherchons pas un système politique qui aurait enfin trouvé la bonne réponse pour toujours.

Nous cherchons une société capable d'apprendre sans exiger pour chaque correction une catastrophe préalable.

Cette ambition est moins spectaculaire qu'une promesse de table rase. Elle est aussi plus difficile. Elle oblige à examiner les conséquences de nos propres préférences. Elle interdit de sauver une proposition seulement parce qu'elle vient de notre camp. Elle demande de reconnaître qu'un adversaire peut parfois décrire correctement un problème tout en proposant une mauvaise solution. Elle demande de distinguer ce que nous savons de ce que nous espérons, et ce que nous espérons de ce que nous sommes prêts à imposer aux autres.

Elle n'abolit pas le conflit politique. Elle le rend plus précis.

Il restera des désaccords réels sur la redistribution, la propriété, les libertés, les frontières, la vitesse de la transition écologique, le niveau souhaitable de mutualisation, la place de la contrainte, le niveau d'inégalité acceptable, les risques technologiques ou la manière de répartir les coûts entre générations. Ces désaccords ne disparaîtront pas parce que nous aurons une meilleure méthode.

Mais nous pouvons au moins refuser de les masquer derrière des certitudes artificielles.

Nous voulons pouvoir dire : ici, le désaccord porte sur un fait ; cherchons à le vérifier. Ici, il porte sur un risque ; rendons l'incertitude visible. Ici, il porte sur une valeur ; assumons qu'un arbitrage est nécessaire. Ici, il porte sur la répartition du coût ; montrons qui paie réellement. Ici, il porte sur la vitesse ; comparons ce que chaque rythme rend possible ou détruit.

C'est cela que nous entendons par une politique noosophique : non pas une politique qui disposerait d'une vérité totale, mais une politique qui accepte d'être corrigée par le réel qu'elle prétend transformer.

La Noosophie n'est pas un programme politique. Le canon noosophique n'est pas une constitution. Le mouvement associatif n'est pas un parti. Un éventuel parti politique ne serait ni propriétaire de la Noosophie ni représentant de tous les Noosophistes.

Le présent manifeste est donc une traduction politique candidate. Il exprime une direction : plus d'autonomie réelle, plus de capacité de correction, un accès plus robuste aux conditions fondamentales de l'existence, une économie moins aveugle aux coûts qu'elle déplace, des institutions plus contestables, une technologie mise au service du temps

humain plutôt que l'inverse, une solidarité qui ne devienne pas tutelle, une liberté qui ne signifie pas abandon.

Cette direction ne nous dispense jamais de vérifier comment elle se manifeste.

Nous voulons une politique qui sache conserver sans devenir conservatrice, rompre sans faire de la rupture une identité, mutualiser sans centraliser tout, décentraliser sans abandonner la solidarité, utiliser le marché sans lui remettre toute la société, utiliser l'État sans le confondre avec la société, valoriser l'initiative individuelle sans nier l'interdépendance, et protéger le commun sans absorber l'individu.

Nous voulons surtout une politique qui puisse reconnaître qu'elle s'est trompée.

Car une société qui ne sait pas corriger ses institutions finit par corriger les êtres humains pour les adapter à ses institutions.

Nous voulons faire l'inverse.

Comprendre ce qui existe. Distinguer les fonctions et les effets. Conserver ce qui mérite de l'être. Transformer ce qui peut l'être. Expérimenter ce qui n'est pas encore établi. Évaluer. Généraliser avec prudence. Revenir en arrière lorsque le réel l'exige. Et ne jamais oublier que les institutions sont faites pour les êtres humains et le monde qu'ils habitent, non les êtres humains pour la survie des institutions.

Chapitre 2 — Une politique capable de se corriger

Une politique qui refuse de commencer par les étiquettes doit accepter une conséquence exigeante : elle ne peut pas demander aux institutions de prouver seulement qu'elles sont conformes à une intention. Elle doit leur demander de montrer ce qu'elles produisent réellement, puis de changer lorsque le réel les contredit.

Le problème est simple à formuler et difficile à résoudre. Une société crée des règles pour répondre à des besoins. Puis les règles produisent des habitudes, des administrations, des métiers, des budgets, des intérêts, des procédures, des récits de légitimation. À mesure qu'une institution dure, elle peut finir par protéger autant sa continuité que la fonction pour laquelle elle avait été créée. La procédure devient le but. L'outil devient l'identité. Le coût de reconnaître une erreur devient plus élevé que le coût de continuer à la faire payer aux autres.

Nous voulons réduire cette dérive.

Nous ne voulons pas d'un monde où toute règle serait provisoire, où chaque décision pourrait être remise en cause à chaque instant et où personne ne pourrait organiser sa vie parce que rien ne durerait assez longtemps. Une société a besoin de stabilité. Les droits, les contrats, les infrastructures, l'école, la recherche, la justice, les services essentiels ou les protections sociales ne peuvent pas fonctionner si leur existence dépend d'une humeur quotidienne.

Mais stabilité ne signifie pas irréversibilité.

Une institution saine doit pouvoir durer sans devenir sacrée. Elle doit pouvoir être robuste sans se déclarer infaillible. Elle doit pouvoir défendre une fonction sans confondre cette fonction avec sa forme actuelle.

La corrigibilité commence donc par une distinction : ce qui doit être stable n'est pas nécessairement ce qui doit être immobile.

Nous pouvons vouloir garantir durablement l'accès aux soins sans garantir pour l'éternité une organisation particulière du système de santé. Nous pouvons vouloir protéger l'éducation de tous sans considérer chaque programme, chaque découpage administratif ou chaque méthode pédagogique comme intouchable. Nous pouvons vouloir préserver des droits fondamentaux tout en corrigeant les institutions chargées de les rendre effectifs. Nous pouvons vouloir une sécurité juridique tout en maintenant des mécanismes de révision lorsque des règles produisent des effets manifestement contraires à leur fonction.

Une politique capable de se corriger doit donc construire la révision dans ses propres institutions.

Cela commence par une exigence élémentaire : savoir ce que l'on cherche à faire.

Trop de politiques publiques, de règlements, d'organisations ou de programmes sont évalués à partir de leur existence même. On compte des dispositifs, des postes, des budgets, des réunions, des formulaires, des bénéficiaires inscrits ou des kilomètres construits. Ces données peuvent être utiles. Mais elles ne répondent pas à la question principale : la fonction annoncée est-elle réellement mieux remplie ?

Un service d'aide n'est pas bon parce qu'il a traité beaucoup de dossiers si les personnes qui en ont le plus besoin n'arrivent pas à y entrer. Une politique de logement n'est pas efficace parce qu'elle a produit un nombre élevé d'unités si les personnes concernées restent exclues ou si les coûts futurs deviennent insoutenables. Un dispositif éducatif n'est pas réussi parce qu'il a été appliqué partout si ses effets sont médiocres ou si les enseignants et les élèves doivent développer des stratégies de contournement pour le supporter.

Nous voulons donc distinguer les moyens des résultats, sans réduire les résultats à un seul chiffre.

C'est là une difficulté centrale. Dès qu'une institution sait qu'elle sera jugée par un indicateur, elle apprend à produire l'indicateur. Une école peut améliorer un taux au détriment d'autres apprentissages. Une administration peut réduire un délai moyen en repoussant les cas complexes hors de la mesure. Une entreprise peut afficher une performance environnementale en déplaçant une partie des coûts dans sa chaîne de sous-traitance. Une politique sociale peut augmenter le nombre de sorties d'un dispositif sans vérifier ce qui arrive réellement après la sortie.

Nous ne voulons pas remplacer l'aveuglement politique par le culte des métriques.

Évaluer suppose de regarder plusieurs dimensions à la fois : résultat principal, effets secondaires, coût financier, coût humain, répartition des bénéfices et des charges, effets à court et long terme, dépendances créées, difficultés de recours, possibilités de sortie et conséquences pour ceux qui ne sont pas dans la moyenne.

Cela suppose aussi d'accepter que certaines dimensions résistent à la mesure précise. La confiance, la dignité, le sentiment de sécurité, la capacité d'agir, la qualité d'une relation éducative ou la solidité d'un tissu social ne se laissent pas toujours réduire à des nombres. Cela ne signifie pas qu'il faut renoncer à les examiner. Cela signifie qu'il faut combiner données, observations, retours d'expérience, enquêtes, comparaisons et jugement explicite.

La corrigibilité exige ensuite une mémoire.

Une société qui ne conserve pas la trace de ses décisions répète facilement les mêmes débats comme si rien n'avait été essayé. Elle présente comme nouvelle une mesure déjà expérimentée. Elle oublie les conditions de réussite d'un projet ou les raisons de son échec. Elle remplace l'histoire réelle par une mémoire partisane dans laquelle chaque camp ne retient que ce qui confirme son récit.

Nous voulons documenter davantage les décisions collectives : pourquoi une mesure a-t-elle été prise ? Quel problème devait-elle résoudre ? Quelles hypothèses ont été retenues ? Quelles objections ont été écartées ? Quels résultats étaient attendus ? Quels effets se sont réellement produits ? Qu'est-ce qui a été modifié en cours de route ?

Cette mémoire ne doit pas devenir une bureaucratie supplémentaire. Elle doit servir à rendre les institutions intelligibles et contestables. Une règle que personne ne peut expliquer est difficile à corriger. Une politique dont les objectifs ont changé sans que cela soit reconnu devient impossible à évaluer honnêtement.

Nous voulons aussi que l'incertitude soit déclarée avant l'échec, pas seulement reconnue après.

Il existe des décisions pour lesquelles les connaissances disponibles sont solides. D'autres sont prises dans une situation de forte incertitude. Le changement climatique, l'introduction d'une technologie nouvelle, l'organisation d'un système éducatif, une politique de prévention ou une réforme institutionnelle peuvent produire des effets indirects difficiles à prévoir. Dans ces situations, prétendre savoir exactement ce qui se passera ne renforce pas la décision ; cela fragilise sa capacité future à être corrigée.

Une politique sérieuse doit pouvoir dire : nous savons ceci ; nous supposons cela ; nous ignorons encore cela ; voici ce que nous surveillerons ; voici ce qui nous conduira à modifier la trajectoire.

Cette manière de décider n'est pas une faiblesse. Elle est une forme de responsabilité.

Nous voulons donc développer des décisions réversibles lorsque l'incertitude est forte et que la réversibilité est possible.

Il faut ici éviter un malentendu. Tout n'est pas réversible. Détruire un écosystème, engager une guerre, artificialiser durablement un territoire, démanteler une infrastructure stratégique, exposer une population à un risque majeur ou créer une dépendance technologique profonde peuvent produire des effets qui ne s'annulent pas simplement par une décision contraire. Plus une décision est difficilement réversible, plus son seuil de justification doit être élevé.

À l'inverse, lorsque l'on peut tester à petite échelle, comparer plusieurs approches, limiter dans le temps une mesure ou prévoir une clause de réexamen, il serait absurde de transformer d'emblée une hypothèse en système permanent.

Nous voulons expérimenter sans faire des personnes concernées des cobayes silencieux.

Cela signifie que l'expérimentation doit être annoncée comme telle, que ses objectifs et ses risques doivent être compréhensibles, que les personnes directement touchées doivent disposer de voies de retour et de contestation, et que l'échec doit être considéré comme une information possible, non comme une faute qu'il faudrait cacher pour sauver le projet.

Une institution qui ne peut reconnaître l'échec transforme l'évaluation en communication.

Nous voulons l'inverse : que l'évaluation puisse réellement conduire à arrêter, modifier ou remplacer une politique.

C'est probablement l'un des points les plus difficiles. Les sociétés savent créer des dispositifs ; elles savent beaucoup moins bien les fermer. Une organisation accumule des bénéficiaires, des salariés, des contrats, des habitudes et des dépendances. Supprimer brutalement une institution peut alors produire davantage de dégâts que son maintien. Mais la maintenir uniquement parce qu'elle existe revient à transformer chaque décision passée en dette infinie envers sa propre forme.

Il faut donc distinguer la suppression d'une institution de l'abandon de sa fonction.

Si une structure ne remplit plus correctement une mission nécessaire, la question n'est pas nécessairement de supprimer la mission. Elle peut être de transférer la fonction, d'en changer l'échelle, d'en simplifier l'organisation, d'en modifier le financement, d'en répartir autrement la responsabilité ou de créer une transition vers un meilleur dispositif.

Cette logique vaut aussi pour les administrations, les entreprises, les associations et les organisations politiques.

Nous voulons que la possibilité de perdre une fonction fasse partie de la discipline institutionnelle.

Un service qui n'est jamais menacé de révision peut devenir indifférent à ses usagers. Une entreprise bénéficiant d'une position de rente peut cesser d'innover et transférer ses coûts. Une association qui se croit indispensable peut devenir opaque. Un parti qui confond son appareil avec une cause finit par protéger son organisation contre ceux qu'il prétend représenter.

Mais la menace permanente de suppression produit l'effet inverse : peur, court-termisme, dissimulation des problèmes, compétition interne et incapacité à investir dans le long terme.

La corrigibilité demande donc un équilibre entre sécurité suffisante pour agir et exposition suffisante pour devoir rendre des comptes.

Nous voulons aussi distinguer la contestation de l'obstruction.

Une institution doit pouvoir être contestée. Cela ne signifie pas que toute décision doit être suspendue dès qu'une personne s'y oppose. Si chaque acteur possède un veto absolu, le pouvoir ne disparaît pas : il se déplace vers ceux qui peuvent bloquer davantage que les autres.

La possibilité de contester doit donc être organisée. Il faut des voies de recours, des délais, des niveaux de responsabilité, des obligations de réponse, des mécanismes de contrôle et, selon les domaines, des instances suffisamment indépendantes pour examiner une décision sans être entièrement soumises à ceux qui l'ont prise.

Mais là encore, l'indépendance ne doit pas devenir une souveraineté sans contrôle.

Un organisme de contrôle peut lui aussi se tromper, se bureaucratiser ou défendre son périmètre. Un expert indépendant peut dépendre d'un milieu professionnel, d'un financement ou d'une culture institutionnelle. Un juge, une autorité administrative ou une commission n'échappe pas à la nécessité de rendre ses décisions intelligibles et contestables selon des procédures adaptées.

Il n'existe pas de dernier gardien humain de la vérité politique.

Nous voulons donc distribuer les capacités de correction plutôt que les concentrer dans une institution prétendument parfaite.

Certaines corrections viennent des élections. D'autres viennent de la justice. D'autres de la presse, de la recherche, des corps professionnels, des associations, des syndicats, des usagers, des lanceurs d'alerte, des citoyens, des collectivités locales, des audits ou des comparaisons internationales. Une société devient plus robuste lorsqu'aucun de ces mécanismes n'a besoin d'être infaillible pour que l'ensemble puisse détecter une erreur.

Cette pluralité a cependant un coût. Trop de contrôles peuvent ralentir l'action, multiplier les procédures, diluer la responsabilité et donner à chacun le pouvoir de dire que l'échec vient d'un autre. La corrigibilité n'est donc pas la multiplication illimitée des guichets de contrôle.

Nous voulons savoir qui décide.

Une chaîne de responsabilité trop diffuse protège les institutions contre toute sanction réelle. Une décision collective doit pouvoir être attribuée : quelle autorité avait la compétence ? Quelles informations possédait-elle ? Quelles marges de manœuvre avait-elle ? Quelles contraintes lui étaient imposées ? Qui pouvait intervenir et ne l'a pas fait ?

Cette traçabilité est nécessaire pour corriger sans chercher artificiellement un coupable unique.

Car une erreur politique peut venir d'une faute, mais elle peut aussi venir d'un système d'incitations, d'informations insuffisantes, d'une compétence mal placée, d'un objectif contradictoire ou d'un dispositif qui rend l'échec rationnel pour chacun de ses acteurs pris séparément.

Nous voulons apprendre à corriger les structures et pas seulement remplacer les personnes.

Changer un dirigeant peut être nécessaire lorsque la responsabilité personnelle est engagée. Mais si l'organisation récompense les mêmes comportements, le successeur reproduira probablement les mêmes problèmes. À l'inverse, transformer une procédure ne doit pas servir à effacer les responsabilités individuelles lorsqu'elles existent.

La politique de la correction doit tenir les deux niveaux ensemble : personnes responsables et structures qui rendent certains comportements probables.

Elle doit aussi protéger ceux qui signalent les problèmes.

Une organisation qui punit systématiquement la mauvaise nouvelle se condamne à ne recevoir que de bonnes nouvelles fausses. Les hiérarchies peuvent créer cette situation sans même le vouloir : chacun simplifie un peu les difficultés avant de les transmettre, jusqu'à ce que la direction reçoive une image irréaliste du terrain.

Nous voulons donc des institutions où il soit possible de signaler un dysfonctionnement sans devoir choisir entre silence et destruction de sa propre vie professionnelle ou sociale.

Cela ne signifie pas que toute accusation doit être tenue pour vraie. La protection du signalement doit aller avec des procédures de vérification, la possibilité de répondre, la protection contre les dénonciations abusives et la distinction entre alerte, désaccord professionnel et conflit personnel.

La corrigibilité n'est pas la suspicion généralisée. C'est la capacité à faire remonter les contradictions sans les étouffer.

Elle exige enfin quelque chose de plus profond : une culture politique qui ne traite pas toute correction comme une humiliation.

Dans beaucoup d'organisations, reconnaître une erreur est interprété comme une faiblesse. Un gouvernement hésite à modifier une politique parce que ses adversaires diront qu'il recule. Un parti maintient une position pour ne pas donner raison au camp opposé. Une institution minimise un problème parce qu'admettre sa gravité pourrait menacer sa réputation.

Nous voulons renverser cette norme.

Changer d'avis après l'apparition d'une meilleure preuve devrait pouvoir être considéré comme une compétence. Corriger une institution avant qu'elle ne s'effondre devrait être un signe de robustesse. Abandonner une

mesure qui ne fonctionne pas ne devrait pas être confondu avec l'absence de conviction.

Cela ne signifie pas valoriser l'instabilité ou l'opportunisme. Une personne qui change de position à chaque pression n'est pas corrigible : elle est simplement sans direction. La correction suppose une continuité des finalités suffisamment claire pour que l'on puisse modifier les moyens sans perdre le sens de l'action.

C'est pourquoi la politique noosophique ne peut pas se résumer à « s'adapter ».

On peut très bien s'adapter à une société injuste, à un environnement détruit, à une organisation absurde ou à une domination devenue normale. L'adaptation n'est pas en elle-même une preuve d'intégration ou de justesse.

Nous voulons une correction orientée : les faits peuvent nous obliger à revoir une hypothèse, mais les valeurs doivent rester explicites et les arbitrages assumés. Si une politique réduit un coût budgétaire en aggravant massivement une dépendance que nous jugeons inacceptable, son efficacité comptable ne suffit pas. Si une réforme augmente l'autonomie de certains en abandonnant les plus vulnérables, le gain de liberté apparent doit être confronté à son coût réel.

La corrigibilité est donc inséparable de la possibilité de demander : qu'essayons-nous de préserver, qu'acceptons-nous de transformer, et quels coûts refusons-nous de faire disparaître derrière une moyenne ?

Nous voulons une politique qui apprenne.

Apprendre signifie conserver ce que l'expérience confirme, retirer ce qu'elle dément, distinguer ce qui a échoué par principe de ce qui a échoué par contexte, et ne pas généraliser trop vite une réussite locale.

Apprendre signifie aussi comparer des formes différentes sans exiger qu'une seule gagne partout. Une institution peut être supérieure dans une fonction et inférieure dans une autre. Une organisation adaptée à une grande infrastructure nationale peut être absurde pour un service de proximité. Une procédure nécessaire pour protéger un droit peut être nuisible si on la reproduit dans chaque geste quotidien.

Nous voulons donc une société qui n'ait pas besoin de croire qu'elle a trouvé son système final pour agir avec conviction.

Elle doit pouvoir prendre des décisions, les rendre suffisamment stables pour produire des effets, les observer, écouter les contradictions, corriger les erreurs et, lorsqu'une fonction l'exige, transformer profondément ses institutions.

C'est cette capacité qui fait le lien entre une politique réaliste et une politique ambitieuse.

Sans ambition, la correction devient simple gestion de l'existant. Sans correction, l'ambition devient dogme.

Nous voulons les deux : une direction assez forte pour transformer ce qui doit l'être, et des institutions assez ouvertes pour ne pas exiger que le réel obéisse à nos idées.

Le chapitre précédent refusait de commencer par l'étiquette. Celui-ci ajoute la seconde règle : aucune décision ne mérite d'être protégée de la réalité qui la met à l'épreuve.

Reste alors une question plus matérielle : de quelle liberté politique parle-t-on lorsque les conditions mêmes de l'existence rendent certaines personnes dépendantes de presque toutes les décisions prises par d'autres ?

C'est à cette question que nous allons maintenant nous confronter : être libre suppose des conditions d'existence.

PARTIE II — RENDRE L'AUTONOMIE MATÉRIELLEMENT POSSIBLE

Chapitre 3 — Être libre suppose des conditions d'existence

Nous aimons parler de liberté comme si elle commençait au moment où personne ne nous interdit plus rien.

C'est une part essentielle de la liberté. Pouvoir parler, circuler, choisir, s'associer, croire ou ne pas croire, travailler, entreprendre, aimer, contester, quitter un groupe, refuser un ordre illégitime : une société qui supprime ces possibilités ne devient pas libre parce qu'elle nourrit correctement ses habitants. Les libertés juridiques et politiques ne sont pas un luxe que l'on pourrait remettre à plus tard.

Mais l'inverse est vrai aussi.

Une liberté inscrite dans un texte peut rester presque vide lorsque les conditions d'existence rendent son exercice impossible. Le droit de quitter un emploi n'a pas le même sens lorsque perdre un salaire signifie perdre immédiatement son logement. Le droit de se former n'a pas le même sens lorsque l'on n'a ni temps, ni transport, ni accès réel aux connaissances nécessaires. Le droit de refuser une relation n'a pas le même sens lorsqu'une personne dépend entièrement de l'autre pour se loger, se déplacer ou accomplir des gestes essentiels. Le droit de participer à la vie publique reste théorique lorsque toute l'énergie disponible est absorbée par la survie immédiate.

Nous ne voulons pas choisir entre liberté formelle et conditions matérielles. Nous voulons prendre au sérieux les deux.

La première erreur consiste à croire qu'une personne est libre dès lors qu'elle n'est pas juridiquement empêchée. La seconde consiste à croire que garantir matériellement certaines conditions autorise ensuite à décider à sa place. Une politique de l'autonomie doit refuser ces deux amputations.

L'autonomie n'est pas l'autarcie

Personne ne vit sans dépendances. Nous dépendons d'autres êtres humains, de connaissances que nous n'avons pas produites, d'infrastructures que nous n'avons pas construites seuls, de sols, d'eau, d'énergie, de réseaux, de médicaments, d'institutions, de machines, de métiers spécialisés. Vouloir supprimer toute dépendance serait moins un projet de liberté qu'un refus du monde réel.

La question est donc différente : quelles dépendances rendent la vie possible, lesquelles augmentent notre capacité d'agir, lesquelles nous rendent vulnérables à un pouvoir disproportionné, et lesquelles pourraient être organisées autrement ?

Une dépendance n'est pas mauvaise parce qu'elle est une dépendance. Un réseau d'eau potable commun, un hôpital, une ligne ferroviaire, une école, une bibliothèque, un système de sécurité sociale, une coopérative énergétique ou un voisin qui aide une personne âgée peuvent tous créer des dépendances. Certaines sont précisément utiles parce qu'elles nous évitent d'avoir à tout produire seuls.

Le problème commence lorsqu'une ressource essentielle devient le moyen par lequel un acteur acquiert un pouvoir qui dépasse sa fonction. Si votre logement dépend entièrement d'une relation que vous ne pouvez plus quitter, le problème n'est pas seulement affectif. Si votre emploi contrôle en même temps votre revenu, votre logement, votre assurance, votre statut administratif et vos possibilités de mobilité, votre liberté de négociation est très différente de celle que décrit le contrat. Si un service indispensable ne peut être ni contesté, ni remplacé, ni corrigé, sa centralité devient politiquement importante même lorsqu'il fonctionne correctement la plupart du temps.

Nous voulons donc une autonomie qui ne demande pas à chacun de se suffire à lui-même. Nous voulons une société où les dépendances nécessaires soient autant que possible lisibles, limitées dans le pouvoir qu'elles donnent, contestables et accompagnées de possibilités réelles de recours ou de sortie.

C'est à cette condition que l'interdépendance cesse d'être une excuse pour la domination.

Les conditions fondamentales ne sont pas une liste magique

Parler des conditions d'existence oblige à nommer des choses concrètes. Un être humain doit pouvoir manger, boire, habiter quelque part, préserver autant que possible son intégrité physique, accéder aux soins nécessaires, apprendre, communiquer, disposer d'un minimum d'énergie et de mobilité selon son environnement. Dans nos sociétés, l'accès au numérique peut également devenir une condition pratique de nombreux droits lorsqu'une administration, un employeur, une banque ou un service essentiel l'impose de fait.

Mais nous devons résister à une tentation : transformer immédiatement cette évidence en catalogue sacré, avec un seuil universel prétendument scientifique pour chaque besoin et un modèle institutionnel unique chargé de les fournir.

Les besoins ont une réalité, mais leur traduction politique comporte des choix. Ce qui est nécessaire à la survie n'est pas identique à ce qui est nécessaire à une participation sociale digne ; ce qui est indispensable dans une métropole ne l'est pas forcément de la même manière dans un village ; une mobilité minimale ne signifie pas nécessairement posséder une voiture ;

garantir l'accès à l'alimentation ne signifie pas que toute alimentation imaginable doit être financée collectivement ; garantir l'accès à la connaissance ne détermine pas à lui seul la forme de l'école.

Nous voulons donc raisonner par fonctions avant de figer les moyens.

La fonction est claire : éviter que l'absence d'une condition fondamentale transforme une liberté théorique en dépendance forcée. Les moyens peuvent varier : revenu, service public, mutualisation, droit d'usage, infrastructure commune, assurance, coopérative, aide directe, gratuité ciblée, tarification, production locale, réseau associatif, combinaison de plusieurs formes. Aucun de ces moyens ne doit être sanctifié avant d'avoir été comparé aux autres.

Ce principe a une conséquence importante. Garantir une condition n'implique pas que l'État doive nécessairement produire lui-même tout ce qui la satisfait. Mais l'inverse est tout aussi faux : déléguer à un marché ou à des acteurs privés ne suffit pas à garantir réellement l'accès. Ce qui compte est la robustesse de la fonction, les coûts, la qualité, la possibilité de recours, les dépendances créées et la capacité à corriger le système lorsqu'il échoue.

La liberté de refuser

Une société devient réellement plus libre lorsqu'une personne peut dire non sans que ce refus provoque immédiatement sa chute matérielle.

Cela ne signifie pas que tout refus doive être sans conséquence. Refuser de travailler ne peut pas signifier exiger sans limite le travail des autres. Refuser un contrat n'oblige pas nécessairement une société à garantir exactement le même niveau de consommation. Refuser toute règle commune tout en exigeant les bénéfices de la coopération serait une autre forme de dépendance imposée aux autres.

Mais il existe une différence décisive entre supporter des conséquences raisonnables et être placé devant une menace qui rend le choix presque fictif.

Quand une personne accepte n'importe quelles conditions de travail parce que l'alternative immédiate est la faim ou la rue, nous pouvons toujours appeler cela un contrat. Nous ne devons pas pour autant prétendre que le rapport de pouvoir est le même que lorsque plusieurs options viables existent. Quand une personne reste avec un conjoint violent parce qu'elle n'a aucun logement, aucun revenu et aucun moyen de déplacement, le droit de partir existe peut-être juridiquement ; sa capacité de partir est pourtant gravement réduite.

Nous voulons que les conditions fondamentales de l'existence donnent aux individus un véritable pouvoir de refus face aux dépendances abusives.

Ce pouvoir de refus est politiquement précieux parce qu'il agit avant même l'intervention d'une autorité. Un salarié moins menacé par la

catastrophe immédiate peut davantage négocier. Une personne qui peut se loger autrement peut quitter une relation. Un jeune qui a accès à l'éducation sans devoir l'acheter à un prix inaccessible possède davantage de trajectoires possibles. Une personne malade qui n'est pas totalement dépendante de la bonne volonté d'un employeur pour être soignée dispose d'une autonomie différente.

Ce n'est pas la suppression de toutes les contraintes. C'est la réduction des contraintes qui transforment une dépendance locale en pouvoir général sur une vie.

La solidarité doit augmenter la capacité, pas fabriquer une dette morale

Nous voulons une solidarité qui permette de se relever, de traverser une période difficile, d'accéder à ce qui manque, de retrouver des capacités et, lorsque l'autonomie complète n'est pas possible, de vivre sans être réduit à l'obéissance.

Cela exige une frontière nette : recevoir une aide ne doit pas rendre une personne propriétaire de ceux qui l'aident, mais ceux qui aident ne deviennent pas non plus propriétaires de la personne aidée.

Une association qui donne des repas ne devrait pas pouvoir exiger en échange des heures de bénévolat dissimulées. Une institution qui finance une formation peut demander une participation réelle à la formation ; elle ne devrait pas pour autant prétendre décider des opinions, relations ou choix de vie de la personne. Une famille qui aide financièrement un adulte peut poser des limites à ce qu'elle accepte de financer ; elle ne devrait pas transformer chaque dépense en droit de gouverner son existence.

La solidarité devient désintégrative lorsqu'elle transforme la vulnérabilité en permission générale de contrôler.

Mais il existe un danger symétrique. Une politique peut être tellement soucieuse d'éviter toute condition qu'elle finit par rendre invisible le fait que les ressources viennent de quelque part. Les soins nécessitent du travail, des bâtiments, des médicaments et de l'énergie. Les logements nécessitent du foncier, des matériaux, de l'entretien. L'alimentation nécessite des sols, de l'eau, des producteurs, des transports ou des infrastructures locales. L'éducation nécessite du temps humain et des lieux. Un revenu distribué doit être financé par une production, une contribution, un prélèvement, un patrimoine collectif, une rente captée ou une combinaison de ces ressources.

Dire qu'un service est gratuit pour l'utilisateur ne signifie jamais qu'il ne coûte rien à produire.

Nous voulons donc rendre la solidarité compatible avec deux vérités en même temps : personne ne doit être humilié ou mis sous tutelle pour recevoir ce qui protège sa capacité d'agir ; aucune garantie collective ne doit masquer ses coûts humains, matériels, écologiques et financiers.

Cette visibilité des coûts n'est pas un argument pour abandonner la solidarité. C'est une condition pour la rendre durable.

Garantir sans administrer toute la vie

Plus une société garantit de conditions, plus elle doit surveiller un risque : que la protection devienne administration de l'existence.

Il est parfois légitime de vérifier qu'une ressource publique sert bien à la fonction pour laquelle elle a été créée. Une allocation destinée à financer une aide technique n'a pas exactement la même fonction qu'un revenu libre d'usage. Un logement social implique des critères d'accès. Une prise en charge médicale suppose des règles professionnelles et une allocation de ressources rares.

Mais chaque contrôle doit avoir un domaine. Il ne doit pas devenir un prétexte à gouverner tout le reste.

Nous voulons appliquer ici une règle simple : le pouvoir accordé pour remplir une fonction doit rester proportionné à cette fonction.

Aider quelqu'un à se loger ne donne pas compétence sur sa vie affective. Financer des soins ne donne pas compétence sur ses opinions politiques. Soutenir une personne au chômage ne transforme pas chaque heure de son existence en propriété administrative. Protéger un enfant ne signifie pas que toute préférence adulte est légitime au seul motif qu'elle se présente comme protectrice.

Le problème politique n'est donc pas seulement combien nous redistribuons. Il est aussi quelle forme de pouvoir accompagne cette redistribution.

Une garantie matérielle peut être généreuse et pourtant produire une dépendance institutionnelle humiliante si elle exige des démarches incompréhensibles, des contrôles incessants, des délais imprévisibles ou la révélation d'informations sans rapport avec la fonction. Inversement, une aide simple et fiable peut augmenter fortement l'autonomie même si son montant est modeste.

La qualité institutionnelle compte autant que l'intention sociale.

L'accès réel plutôt que l'affichage

Une autre illusion consiste à confondre droit proclamé et accès effectif.

Une consultation médicale théoriquement remboursée n'aide pas celui qui ne trouve aucun professionnel accessible. Une école gratuite ne suffit pas si le transport ou le matériel rend la fréquentation impossible. Une procédure d'aide ne remplit pas sa fonction si seules les personnes déjà très organisées peuvent la comprendre. Une connexion numérique obligatoire ne peut pas être traitée comme accessoire lorsque tout le service public s'est déplacé en ligne.

Nous voulons donc évaluer les garanties par leur capacité réelle à atteindre ceux auxquels elles sont destinées.

Cela demande de regarder les délais, la distance, le coût résiduel, la compréhension des procédures, les horaires, les handicaps, les ruptures de continuité, les effets de seuil et la possibilité de recours. Il ne s'agit pas de construire un score unique qui déciderait automatiquement si une personne est « autonome ». Il s'agit de rendre visibles les obstacles que l'existence oppose à un droit abstrait.

Cette logique oblige aussi à distinguer l'urgence de la structure.

En situation de danger immédiat, protéger d'abord peut être nécessaire. Nourrir quelqu'un qui a faim, mettre à l'abri une personne en danger ou fournir un soin urgent ne doit pas attendre une théorie parfaite de l'autonomie. Mais l'urgence ne doit pas devenir le modèle permanent. Une société qui ne sait agir qu'en catastrophe maintient les personnes dans une dépendance à la réparation.

Nous voulons que la solidarité de secours ouvre autant que possible vers une capacité plus stable : logement plutôt qu'hébergement indéfini, accès durable aux soins plutôt que succession de crises, apprentissage plutôt que dépendance permanente à l'intermédiaire, possibilité de revenu ou d'activité plutôt que contrôle sans fin de la précarité.

Cela ne veut pas dire que chacun deviendra indépendant de toute aide. Certaines dépendances sont durables, notamment en raison du handicap, de l'âge, de la maladie ou de responsabilités de soin. L'objectif n'est jamais de faire disparaître la dépendance pour pouvoir déclarer le problème résolu. L'objectif est que la dépendance nécessaire ne retire pas plus de liberté qu'elle ne le doit.

La question des limites

Aucune société ne peut garantir sans limite toutes les conditions de toutes les vies possibles. Les ressources sont finies, le temps humain l'est aussi, et certaines demandes entrent en conflit.

Il faudra donc arbitrer.

Quels biens doivent être garantis universellement ? Jusqu'à quel niveau ? Sous quelle forme ? Quelle part relève d'une mise en commun obligatoire,

d'une assurance, d'un prix, d'une contribution selon les moyens, d'un droit d'usage, de la famille, de l'association ou de la responsabilité individuelle ? Comment éviter qu'un système universel absorbe des ressources disproportionnées ? Comment protéger ceux qui ont des besoins beaucoup plus élevés sans transformer la différence en soupçon ?

Ce manifeste ne peut pas honnêtement résoudre toutes ces questions par une formule unique.

Nous pouvons cependant fixer une direction : plus une ressource est indispensable à l'exercice de libertés fondamentales, plus l'absence d'accès crée une dépendance forte, et plus une société a de raisons d'organiser une garantie robuste. Plus un bien relève du confort, du goût ou de la consommation facultative, plus la justification d'une garantie collective doit être examinée autrement.

Ce principe n'abolit pas l'arbitrage. Il l'oriente.

Et il oblige à regarder les conséquences de chaque mécanisme. Une garantie peut être universelle mais très coûteuse. Une aide ciblée peut économiser des ressources mais produire des seuils, du contrôle et du non-recours. Une prestation monétaire donne davantage de choix mais n'augmente pas l'offre d'un bien rare. Un service collectif peut sécuriser l'accès mais réduire la diversité ou devenir bureaucratique. Un dispositif local peut être souple mais dépendre trop fortement de la richesse du territoire.

Nous ne voulons pas choisir ces formes par réflexe idéologique. Nous voulons les comparer.

Liberté politique et sécurité matérielle

La démocratie elle-même dépend de ces conditions.

Une personne qui sait qu'elle peut perdre son emploi, son logement ou l'accès à une ressource essentielle pour avoir contesté quelqu'un de puissant n'est pas dans la même situation politique qu'une personne qui possède plusieurs voies de recours et de sortie. Un citoyen épuisé par une succession de démarches vitales n'a pas le même temps disponible pour comprendre une décision publique, se réunir, enquêter ou participer à une association.

Les conditions matérielles de la liberté ne sont donc pas seulement sociales. Elles sont politiques.

Une société qui veut des citoyens capables de contredire doit accepter qu'ils disposent d'assez de sécurité pour pouvoir parfois déplaire.

Nous voulons que chacun puisse préserver une part réelle de sa capacité à dire non : non à un employeur abusif, non à une administration qui dépasse son rôle, non à une famille qui transforme l'aide en obéissance, non à une organisation politique qui conditionnerait l'accès à des ressources, non à

une communauté qui demanderait la conformité en échange de la protection.

Cela vaut aussi pour le mouvement noosophique lui-même. Aucune association, école, structure d'entraide ou future organisation politique ne devrait faire dépendre l'accès à une aide fondamentale de l'adhésion doctrinale. L'utilité rendue ne doit pas devenir un moyen d'acheter la loyauté.

Autonomie et solidarité se rejoignent précisément ici : la solidarité est intégrative lorsqu'elle rend davantage capable de participer à ses propres décisions ; elle devient tutélaire lorsqu'elle utilise la dépendance pour déplacer la souveraineté sur la vie de celui qu'elle aide.

Garantir une fonction essentielle sans sacraliser son fournisseur

Lorsqu'une fonction devient indispensable à la liberté réelle — se soigner, apprendre, se déplacer dans certaines situations, accéder à l'eau, à l'énergie, à une protection ou à des démarches fondamentales — la question politique n'est pas seulement de savoir qui possède l'institution qui la fournit.

Nous voulons d'abord regarder la fonction : l'accès est-il réellement possible ? Le service est-il continu lorsque la continuité est nécessaire ? Existe-t-il assez de capacité ? La qualité est-elle contrôlable ? Le financement est-il soutenable ? Peut-on contester une décision, signaler une défaillance et obtenir un recours ?

Un service public peut remplir ces fonctions. Une structure associative, coopérative, mutualiste ou conventionnée peut parfois en remplir certaines. Une pluralité de fournisseurs peut augmenter la résilience ; elle peut aussi fragmenter l'accès, compliquer les droits ou laisser les personnes les moins solvables sans solution.

Nous ne voulons donc ni sacraliser le statut public ni traiter l'accès à une fonction essentielle comme un marché ordinaire. Lorsque l'universalité est nécessaire, elle doit être garantie au niveau où elle peut réellement l'être. Lorsque plusieurs formes institutionnelles sont possibles, elles doivent être comparées par l'accès, la continuité, la qualité, le coût, le contrôle et la capacité de recours.

Garantir une fonction n'oblige pas à confier toute la vie à son fournisseur. Mais changer de fournisseur ne doit jamais servir de prétexte à abandonner la garantie.

Ce que nous voulons

Nous voulons une société où la liberté ne soit pas seulement l'absence d'un interdit, mais la présence de capacités suffisamment réelles pour que les choix essentiels ne soient pas toujours dictés par la peur de tomber.

Nous voulons garantir les fonctions fondamentales sans prétendre qu'une seule institution doit tout accomplir.

Nous voulons mutualiser lorsqu'une mutualisation protège mieux, laisser de l'initiative lorsqu'elle fonctionne mieux, et modifier les formes lorsqu'elles créent des dépendances disproportionnées.

Nous voulons que les coûts soient visibles, parce qu'une promesse qui ne sait pas ce qu'elle consomme finit par être payée par quelqu'un que le discours oublie.

Nous voulons que l'aide n'achète ni le silence, ni le bénévolat, ni l'adhésion politique, ni la gratitude obligatoire.

Nous voulons que les dispositifs d'accès soient jugés par leur usage réel, pas seulement par leur existence administrative.

Nous voulons enfin qu'une personne puisse recevoir du soutien sans perdre pour autant sa qualité de sujet.

Mais assurer les conditions d'existence ne suffit pas encore. On peut être nourri, logé, soigné et juridiquement libre tout en n'ayant presque aucune part de sa vie disponible. On peut posséder davantage de sécurité matérielle et rester prisonnier d'un emploi, d'horaires, de trajets, de tâches répétitives ou d'une organisation économique qui transforme chaque gain de productivité en nouvelle exigence.

La liberté a besoin de conditions. Elle a aussi besoin de temps.

C'est là que la question du temps devient politique.

Chapitre 4 — Libérer du temps humain

Nous avons appris à mesurer presque tout ce que le travail produit. Nous savons compter des unités, des revenus, des heures facturées, des délais, des volumes, des rendements, des taux d'occupation et des gains de productivité. Nous savons beaucoup moins bien mesurer ce qu'une organisation prend aux vies qu'elle emploie.

Le temps humain disparaît facilement dans les comptes parce qu'il est traité comme une ressource disponible avant même que la question de sa destination soit posée. On demande combien d'heures une tâche exige, combien de personnes il faut mobiliser, combien de coûts salariaux doivent être engagés. On demande rarement, avec la même rigueur, ce que ces heures empêchent : se reposer, apprendre, prendre soin d'un proche, participer à la vie politique, élever un enfant, réparer soi-même, créer, cultiver, transmettre, entretenir ses relations ou simplement ne rien produire pendant un moment.

Nous ne voulons pas abolir le travail. Une société doit produire, soigner, construire, enseigner, réparer, cultiver, transporter, administrer, maintenir ses infrastructures et prendre soin de ceux qui ne peuvent pas tout faire seuls. Le travail n'est pas une anomalie dont il suffirait de rêver la disparition.

Mais nous refusons l'idée inverse : qu'une société serait d'autant plus sérieuse qu'elle absorbe davantage de temps humain dans l'emploi, la production et la disponibilité permanente.

Le temps n'est pas ce qui reste après l'économie. Il est une des choses que l'économie distribue.

Travail, emploi, activité : ne pas tout confondre

Le premier obstacle est le vocabulaire.

Une personne peut travailler sans avoir d'emploi : élever un enfant, aider un proche dépendant, cultiver un jardin nourricier, réparer un logement, tenir une association, apprendre un métier, cuisiner pour plusieurs personnes, entretenir un commun. Une personne peut aussi avoir un emploi dans lequel une part du temps sert moins à produire une fonction utile qu'à maintenir une procédure, une hiérarchie, une compétition interne ou une activité devenue difficile à justifier.

Travail, emploi et activité ne sont donc pas synonymes.

Le travail désigne ici un effort organisé qui transforme, entretient, soigne, produit ou rend possible quelque chose. L'emploi est une forme juridique et économique particulière d'organisation du travail rémunéré.

L'activité est plus large encore : elle comprend ce que nous faisons sans que toute action doive être classée comme travail.

Cette distinction est politiquement importante. Si nous identifions toute contribution sociale à l'emploi, nous rendons invisible une immense partie de ce qui fait tenir une société. Si nous traitons tout emploi comme intrinsèquement utile, nous cessons d'examiner sa fonction. Si nous opposons le travail productif à un prétendu temps vide, nous finissons par demander à chaque heure d'être justifiée par un rendement.

Nous voulons préserver l'emploi lorsqu'il protège, rémunère et organise un travail nécessaire. Nous voulons pouvoir créer des emplois là où un besoin structurel réel existe. Nous voulons aussi reconnaître qu'une vie humaine ne doit pas être entièrement soumise à la forme emploi pour être considérée comme utile.

La question n'est donc pas : comment faire disparaître l'emploi ? Elle est : quelles fonctions doivent être assurées, quel travail demandent-elles réellement, comment ce travail doit-il être réparti et rémunéré, et combien de temps humain souhaitons-nous collectivement lui consacrer ?

La productivité ne libère rien par elle-même

Une machine accomplit en une heure ce qui en demandait dix. Un logiciel automatise une saisie répétitive. Une organisation réduit des trajets inutiles. Un outil rend une réparation plus rapide. En théorie, du temps a été libéré.

Mais ce temps peut connaître plusieurs destins.

Il peut devenir du repos. Il peut permettre de réduire le temps de travail. Il peut être consacré à une meilleure qualité du service, à davantage de formation, à une production supplémentaire, à l'entretien, au soin ou à la création. Il peut aussi simplement disparaître dans une nouvelle exigence : puisque nous faisons plus vite, faisons davantage.

Voilà pourquoi le progrès technique ne libère pas automatiquement du temps humain. Il augmente une capacité. Ce que cette capacité devient dépend de l'organisation économique et politique qui la reçoit.

Une entreprise peut automatiser une tâche et réduire la pénibilité. Elle peut aussi supprimer un poste tout en augmentant la charge de ceux qui restent. Une administration peut numériser une démarche et rendre du temps aux agents et aux usagers. Elle peut aussi déplacer le travail sur l'utilisateur, multiplier les formulaires et réduire les possibilités d'obtenir de l'aide humaine. Une intelligence artificielle peut accélérer une recherche ou une rédaction. Elle peut aussi servir à augmenter les objectifs de production jusqu'à ce que chaque gain soit immédiatement absorbé.

Nous voulons donc que les gains de productivité soient politiquement discutés comme des gains de capacité, et non célébrés comme des fins en soi.

À qui revient le temps gagné ? Qui décide de son usage ? Sert-il à réduire la pénibilité, améliorer la qualité, augmenter les revenus, produire davantage, diminuer les coûts, accroître les marges, élargir le service ou rendre du temps aux personnes ?

Aucune réponse unique ne convient à toutes les situations. Mais ne pas poser la question revient déjà à choisir : le temps gagné sera capté par l'organisation existante.

Libérer du temps ne signifie pas imposer l'inactivité

Le mot libérer peut tromper. Il peut donner l'impression qu'une bonne société devrait conduire chacun vers le moins d'activité possible.

Ce n'est pas ce que nous voulons.

Beaucoup d'activités donnent une structure à la vie, permettent d'apprendre, créent des relations, apportent de la reconnaissance, donnent le sentiment de contribuer et produisent des biens ou services dont d'autres ont réellement besoin. Une personne peut vouloir travailler beaucoup à un projet qu'elle juge important. Une autre peut préférer davantage de stabilité et de loisir. Une troisième peut vouloir alterner plusieurs activités au cours de sa vie.

Le problème commence lorsque le temps n'est plus réellement disponible pour être orienté.

Une personne qui consacre l'essentiel de son énergie à un emploi qu'elle ne peut refuser, puis le reste à récupérer suffisamment pour y retourner, dispose formellement de temps libre. Sa capacité à en faire autre chose peut pourtant être faible. À l'inverse, une personne très engagée dans un travail choisi peut avoir peu de loisirs sans vivre cette situation comme une dépossession.

Nous ne pouvons donc pas mesurer la liberté temporelle par un nombre d'heures seul.

Il faut regarder la durée, la prévisibilité, la pénibilité, le contrôle sur les horaires, les trajets, la fragmentation, les interruptions, la possibilité de ralentir, la sécurité matérielle, les responsabilités familiales et la capacité de refuser certaines exigences.

Huit heures de travail choisies, concentrées et prévisibles ne produisent pas nécessairement la même vie que huit heures fragmentées par des transports, des astreintes, des messages permanents et l'incertitude sur le planning du lendemain.

Nous voulons donc rendre du pouvoir sur le temps, pas seulement réduire mécaniquement des horaires.

Le temps contraint déborde le temps compté

Le temps de travail officiel ne suffit pas à décrire la place du travail dans une vie.

Il y a les trajets. Il y a l'attente. Il y a les horaires coupés. Il y a les vêtements ou équipements à préparer. Il y a les messages lus le soir « juste au cas où ». Il y a la fatigue qui rend le reste de la journée presque inutilisable. Il y a les semaines où un planning instable empêche de prévoir une activité, un rendez-vous ou une garde d'enfant.

Tout ce temps n'est pas identique juridiquement. Il n'a pas non plus à être traité indistinctement comme du temps de travail rémunéré. Mais une politique sérieuse du temps doit regarder son effet réel.

Une organisation peut respecter la durée légale tout en absorbant une part excessive de la vie par l'imprévisibilité, la distance ou la disponibilité diffuse. Une autre peut demander un effort intense pendant une période limitée tout en donnant ensuite de véritables marges de récupération et de choix.

La bonne question est fonctionnelle : quelle part de l'existence cette organisation exige-t-elle réellement pour remplir sa fonction, et quelles contraintes supplémentaires pourrait-elle éviter ?

Nous voulons combattre le gaspillage du temps humain comme nous combattons le gaspillage matériel.

Une réunion inutile consomme du temps. Un formulaire absurde consomme du temps. Une organisation qui oblige vingt personnes à faire séparément ce qu'une mutualisation pourrait résoudre consomme du temps. Une ville qui impose des heures de trajet faute de logement accessible près des activités consomme du temps. Un objet conçu pour être irréparable consomme plus tard du temps de remplacement, d'achat et de gestion des déchets.

Le temps est un coût réel, même lorsqu'aucune ligne comptable ne l'enregistre.

Réduire le travail inutile avant de répartir le travail utile

Avant de discuter de la répartition du travail, il faut demander quel travail mérite encore d'être fait.

Une société peut parfaitement réduire certains emplois sans réduire sa capacité réelle à vivre. Elle peut supprimer des procédures redondantes, des productions conçues principalement pour susciter un renouvellement artificiel, des tâches de contrôle devenues inutiles, des déplacements évitables ou des activités dont les coûts collectifs dépassent largement la fonction rendue.

Mais là encore, l'étiquette ne suffit pas. Ce qui semble inutile à celui qui n'en dépend pas peut remplir une fonction réelle pour d'autres. Et une activité critiquable peut contenir des fonctions qu'il faut préserver autrement avant de la supprimer.

Nous ne voulons donc pas dresser depuis le haut une liste des « vrais métiers » et des « faux métiers ».

Nous voulons appliquer la méthode du manifeste : quelle fonction est réellement remplie ? Que se passerait-il si l'activité disparaissait ? Peut-elle être accomplie autrement, plus simplement, avec moins de ressources et moins de temps ? Quels emplois dépendent de la transition ? Quels savoir-faire risquent d'être perdus ? Quels coûts sont déplacés vers d'autres personnes ou d'autres territoires ?

La suppression d'un travail peut être libératrice si la fonction n'est plus nécessaire ou peut être remplie avec moins d'effort. Elle devient brutale lorsqu'elle détruit soudainement le revenu et la sécurité de ceux qui l'exercent sans organiser de transition.

Nous voulons donc dissocier autant que possible la sécurité des personnes de la conservation artificielle de chaque poste existant.

Protéger une personne ne signifie pas protéger éternellement toute tâche qu'elle accomplit aujourd'hui.

Répartir les gains au lieu de concentrer la disponibilité

Lorsqu'une société produit davantage avec moins de travail humain, plusieurs choix deviennent possibles.

Elle peut maintenir la même durée de travail et augmenter la production. Elle peut maintenir la production et réduire le temps de travail. Elle peut améliorer la qualité, renforcer les services insuffisants, réparer ce qui est négligé, augmenter certains revenus ou réorienter le travail vers des fonctions plus utiles.

Le choix dépend du contexte.

Dans un secteur où les besoins essentiels ne sont pas couverts, le gain de productivité peut légitimement servir à produire davantage ou mieux. Dans un secteur saturé, il peut être absurde de transformer chaque amélioration en volume supplémentaire. Dans un métier épuisant, réduire la charge peut avoir plus de valeur que maximiser le rendement. Dans un service public sous tension, du temps gagné peut servir à rendre aux professionnels la possibilité d'écouter, d'expliquer et de traiter correctement les cas difficiles.

Nous voulons que ces arbitrages deviennent visibles.

La productivité ne doit pas être considérée comme une dette des travailleurs envers la production. Lorsque moins de temps suffit pour

accomplir une fonction, la possibilité de rendre une partie de ce temps doit être sérieusement examinée.

Cela peut passer, selon les situations, par une réduction collective du temps de travail, davantage de congés, des horaires plus prévisibles, du temps de formation, des périodes sabbatiques, des organisations plus souples, du temps choisi, des formes de temps partiel réellement volontaires ou d'autres dispositifs encore.

Ce manifeste ne fixe pas ici un nombre d'heures universel. Le niveau pertinent dépend des secteurs, des pénibilités, des besoins, des revenus, de la productivité, des formes d'organisation et des préférences sociales.

Mais nous refusons qu'un accroissement continu de la production soit traité comme la destination automatique de tout gain technique.

Le travail de soin et le temps invisible

Une autre injustice apparaît lorsque le temps nécessaire à la vie est réparti sans être reconnu.

Prendre soin d'un enfant, d'une personne malade, handicapée ou âgée demande du temps. Organiser un foyer demande du temps. Préparer des repas, nettoyer, accompagner, écouter, remplir des démarches ou maintenir une relation demande du temps. Une partie de ce travail peut être professionnalisée et rémunérée. Une autre reste familiale, bénévole ou communautaire.

Le problème n'est pas que tout geste de soin doive devenir un emploi.

Le problème est qu'une société peut compter sur ces heures comme si elles apparaissaient gratuitement.

Quand une personne réduit son emploi pour prendre soin d'un proche, le coût ne disparaît pas. Il se déplace sur son revenu, sa carrière, sa retraite, sa fatigue et son autonomie. Quand une école ferme plus tôt, quand un soin devient inaccessible ou quand une administration transfère une procédure complexe vers les familles, du temps collectif n'a pas été économisé : il a été déplacé.

Nous voulons regarder ces déplacements.

Une politique du temps doit donc se demander qui porte le temps nécessaire à la reproduction quotidienne de la société. Elle doit éviter qu'un groupe soit systématiquement rendu disponible pour absorber ce que les autres organisations externalisent.

Cela concerne notamment les inégalités entre femmes et hommes, les familles disposant ou non de ressources financières, les proches aidants et ceux dont les horaires offrent peu de contrôle.

Libérer du temps humain implique aussi de ne pas libérer le temps des uns en capturant celui des autres.

Le temps associatif, civique et démocratique

Une démocratie exige du temps.

Comprendre un dossier, assister à une réunion, lire une proposition, enquêter, se former, participer à une association, aider à organiser un quartier, débattre sans urgence permanente : tout cela demande des heures que personne ne peut produire en plus des vingt-quatre existantes.

Une société peut proclamer la participation citoyenne et organiser matériellement l'impossibilité d'y prendre part.

Si la politique est réservée à ceux qui disposent déjà de revenus, de flexibilité, d'un entourage disponible ou d'une profession permettant de dégager du temps, les institutions peuvent rester formellement ouvertes tout en reproduisant une sélection sociale très forte.

Nous voulons donc considérer le temps civique comme une condition de la démocratie.

Cela ne signifie pas que chaque citoyen doive être obligé de participer. Le temps libéré ne doit pas devenir une nouvelle réquisition morale. Une personne peut vouloir le consacrer à ses enfants, au repos, à la musique, à un projet personnel ou à rien de particulier.

Mais une société qui prétend vouloir davantage de participation doit organiser la possibilité matérielle de cette participation.

Le réseau associatif noosphique donne ici un terrain d'expérimentation limité mais concret. Une personne peut commencer par quelques heures choisies, apprendre, prendre une fonction, puis éventuellement transformer une partie de son activité en emploi si un besoin structurel et un financement durable existent. L'objectif n'est pas de convertir tous les bénévoles en salariés. Il est de rendre possibles plusieurs trajectoires sans confondre contribution libre, aide sociale et travail rémunéré.

Cette expérimentation ne prouve pas qu'un modèle national fonctionnerait. Elle permet seulement de documenter ce qui augmente réellement la capacité de participation et ce qui la réduit.

Le droit de ne pas optimiser chaque heure

Une société obsédée par le rendement peut finir par coloniser même le temps qu'elle prétend avoir libéré.

Il faudrait utiliser son temps libre pour se former, s'améliorer, entreprendre, faire du sport, gérer sa santé, développer un réseau, produire du contenu, cultiver une activité complémentaire et rester disponible pour de nouvelles opportunités.

Nous refusons cette extension indéfinie de la logique productive.

Le temps humain a aussi le droit d'être improductif au sens économique. Le repos n'a pas à prouver qu'il augmente ensuite la productivité. La contemplation n'a pas à devenir une compétence. Une conversation n'a pas à produire un réseau. Le jeu n'a pas à être défendu seulement parce qu'il stimule le cerveau. Une promenade peut n'avoir aucune autre fonction que d'être vécue.

Cela ne signifie pas que toute manière d'occuper son temps se vaut ni que les conséquences disparaissent. Cela signifie seulement qu'une société libre doit laisser une part de l'existence échapper à l'obligation permanente de justification productive.

Nous voulons du temps dont la finalité reste à celui qui le vit.

La transition compte autant que la destination

Réduire fortement le temps de travail dans une activité, fermer un secteur devenu indésirable ou automatiser une fonction peut produire un bénéfice collectif tout en détruisant des trajectoires individuelles si la transition est ignorée.

Une politique du temps ne peut donc pas seulement annoncer une destination souhaitable. Elle doit regarder les passages.

Que devient le revenu pendant la transition ? Quelles compétences restent utiles ? Quels territoires dépendent d'une activité ? Quels délais sont nécessaires ? Quelles nouvelles fonctions ont besoin de travail ? Peut-on réduire progressivement un emploi extérieur avant de basculer vers une autre activité ? Peut-on partager un poste plutôt que supprimer brutalement toute présence ?

La transition engagement → activité → emploi développée dans le mouvement associatif fournit ici une règle générale utile : une trajectoire ne doit pas être présumée. Le désir d'une personne, l'existence d'un besoin de travail, la création d'un poste et le recrutement sont quatre décisions distinctes.

Nous voulons appliquer la même prudence à l'échelle sociale. La technologie ne décide pas qu'un emploi doit disparaître. La volonté de réduire une production ne décide pas ce qui arrivera à ceux qui en dépendent. Une finalité politique sérieuse doit inclure le coût du passage.

Ce que nous voulons

Nous voulons une société qui considère le temps comme une richesse à distribuer, pas comme une réserve inépuisable mise à disposition de la production.

Nous voulons distinguer travail, emploi et activité afin de ne pas réduire toute contribution humaine au salariat ni sanctifier tout poste existant.

Nous voulons que les gains de productivité puissent rendre du temps, réduire la pénibilité, améliorer la qualité ou servir des fonctions réellement insuffisantes, plutôt que se convertir automatiquement en nouvelle obligation de produire davantage.

Nous voulons réduire le travail inutile avant d'exiger que chacun travaille plus efficacement.

Nous voulons que le temps de soin, de famille, d'apprentissage, de participation associative et civique cesse d'être traité comme un résidu privé sans importance politique.

Nous voulons que la réduction d'un emploi inutile ne signifie pas l'abandon de la personne qui en vivait.

Nous voulons que l'organisation des horaires, des transports, des procédures et des services publics soit jugée aussi par le temps qu'elle rend ou qu'elle prend.

Nous voulons que chacun puisse consacrer une part de son existence à ce qu'il juge important sans devoir convertir chaque heure en valeur économique.

Mais libérer du temps ne suffit pas à dire ce qu'une économie doit produire, comment elle mesure ce qui compte ni pourquoi certaines activités sont mieux rémunérées que d'autres.

Cette difficulté conduit directement à la question du prix : il indique quelque chose, mais il ne mesure pas tout ce qui a de la valeur.

PARTIE III — UNE ÉCONOMIE AU SERVICE DES FONCTIONS RÉELLES

Chapitre 5 — Le prix ne mesure pas tout ce qui compte

Nous avons besoin des prix.

Ils rendent possibles d'innombrables comparaisons sans qu'une autorité centrale doive décider chaque échange. Ils condensent des informations dispersées sur la rareté, les préférences, les coûts de production, les rapports entre offre et demande, les anticipations et les contraintes d'un marché donné. Ils peuvent signaler qu'une ressource devient plus rare, qu'un produit est très demandé, qu'une production coûte davantage ou qu'un autre usage devient plus intéressant.

Mais un prix n'est jamais le monde entier résumé dans un nombre.

Il dit quelque chose. Il ne dit pas tout.

Cette distinction paraît simple. Elle est pourtant décisive, car une grande partie de notre organisation économique traite ce qui possède un prix comme plus visible, plus comparable et parfois plus réel que ce qui n'en possède pas. Ce qui entre dans une facture, un compte de résultat ou un budget devient immédiatement gouvernable. Ce qui reste hors du prix risque de disparaître de la décision.

Nous ne voulons ni abolir les prix ni leur demander de mesurer ce qu'ils ne peuvent pas mesurer seuls.

Le prix est une information, pas un verdict

Un objet vendu cent euros n'a pas « cent euros de valeur » au sens total du terme. Il a un prix de cent euros dans une transaction, à un moment, sous certaines institutions, avec certains droits de propriété, certaines règles, une certaine distribution des revenus et certaines possibilités d'alternative.

Ce prix peut être utile. Il peut même être extraordinairement utile. Mais il ne suffit pas à répondre à plusieurs autres questions.

Combien a coûté sa fabrication au producteur ? Quels coûts ont été supportés par d'autres ? Quelle fonction l'objet remplit-il réellement ? Existe-t-il un substitut ? Son usage détruit-il une ressource rare ? Sa production dépend-elle d'un monopole, d'un brevet, d'une subvention, d'une infrastructure publique ou d'un travail sous-rémunéré ? Celui qui le désire peut-il réellement se l'offrir ? Son prix reflète-t-il un besoin essentiel ou seulement la capacité de payer de certains acheteurs ?

Le prix n'est donc pas faux parce qu'il ne répond pas à toutes ces questions. Il devient trompeur lorsqu'on le traite comme s'il y répondait déjà.

Nous voulons conserver la fonction informative des prix tout en refusant leur extension en mesure universelle de la valeur.

Prix, coût, utilité, valeur : quatre mots à séparer

Une économie politique sérieuse doit commencer par distinguer des notions qui se mélangent facilement.

Le prix est ce qui est demandé ou payé dans un échange.

Le coût désigne ce qu'une action consomme ou fait supporter. Il peut s'agir d'argent, de matières, d'énergie, de temps, de risques, d'entretien, de dommages ou d'effets déplacés vers d'autres acteurs.

L'utilité désigne ici la fonction ou l'avantage qu'un bien, un service ou une activité apporte dans une situation donnée. Elle peut être immense pour une personne et faible pour une autre.

La valeur est un terme plus large et plus ambigu. Elle peut désigner une préférence, une importance sociale, morale, culturelle, écologique, patrimoniale ou stratégique. C'est précisément pour cette raison qu'il serait dangereux d'en faire une grandeur unique.

Une bouteille d'eau peut avoir un prix très faible dans une ville alimentée correctement et une importance vitale dans une situation de pénurie. Une œuvre d'art peut atteindre un prix très élevé sans satisfaire aucun besoin matériel essentiel. Une bibliothèque publique peut produire une valeur éducative et culturelle considérable tout en étant gratuite pour l'utilisateur. Un parent qui s'occupe d'un enfant crée du soin sans qu'un prix soit associé à chaque heure. Un marais peut protéger des espèces, stocker de l'eau, amortir des crues et porter une histoire locale sans qu'un marché révèle spontanément l'ensemble de ces fonctions.

Nous voulons donc éviter une erreur symétrique : puisque le prix ne mesure pas tout, inventer une nouvelle mesure qui prétendrait enfin tout mesurer correctement.

Ce serait reproduire le même problème sous un autre nom.

Les dimensions sont hétérogènes. Certaines peuvent être monétisées utilement. D'autres peuvent être mesurées physiquement. D'autres encore exigent des jugements politiques, moraux ou juridiques. Les agréger artificiellement dans un score total donnerait une apparence de précision à des arbitrages qui resteraient, en réalité, des choix.

Le coût privé n'est pas toujours le coût collectif

L'un des cas les plus clairs apparaît lorsqu'une activité impose des conséquences à des personnes qui ne participent pas à l'échange.

Une entreprise peut payer ses matières premières, ses salariés, son énergie, ses machines, ses assurances et ses impôts, puis vendre un produit à un prix couvrant ces charges et sa marge. Pourtant, si une partie de sa pollution dégrade l'air, l'eau, la santé ou les sols sans être supportée par l'entreprise ou les acheteurs, le coût supporté dans l'échange n'est pas le coût total produit par l'activité.

L'économie appelle externalité ce type de situation lorsque des effets sur des tiers ne sont pas entièrement intégrés dans les décisions privées.

Cette notion est précieuse parce qu'elle permet de sortir d'un vocabulaire moral vague. Le problème n'est pas seulement qu'une activité soit « mauvaise ». Le problème est qu'une partie de ses conséquences est déplacée hors du calcul qui guide ceux qui décident.

Il existe aussi des externalités positives. Une vaccination, une recherche ouverte, l'entretien d'un paysage ou certaines formes d'éducation peuvent produire des bénéfices pour d'autres que celui qui paie directement. Dans ce cas, un marché peut rémunérer moins que ce que l'activité apporte collectivement.

Nous voulons regarder ces écarts sans conclure que tout problème social est une externalité. Le mot doit garder un sens précis.

Faire payer le « vrai prix » est souvent une formule trop simple

Face à un coût externe, la réaction intuitive consiste à dire : faisons payer le vrai prix.

L'intention est compréhensible. Mais quel est ce vrai prix ?

Combien vaut une année de vie en bonne santé ? Combien vaut la disparition d'une espèce ? Quel prix donner à un risque faible mais irréversible ? Comment comparer un dommage immédiat et un dommage probable dans cinquante ans ? Quel taux d'actualisation utiliser ? Quelle part d'un dommage futur devons-nous faire supporter aujourd'hui ?

Ces questions peuvent recevoir des estimations. Elles doivent parfois en recevoir. Les politiques publiques ont besoin de comparer des scénarios et de quantifier certains dommages. Mais une estimation n'est pas une révélation ontologique de la valeur réelle du monde.

Un coût social estimé dépend d'un périmètre, d'hypothèses, de modèles, de données et parfois de choix normatifs. Ces éléments doivent rester visibles.

Nous voulons donc pouvoir monétiser lorsque cela aide à décider sans transformer la monnaie en unité universelle de toute conséquence.

Certaines limites doivent être traitées comme des limites, pas comme des marchandises simplement plus chères.

Si une activité dépasse un seuil de sécurité, détruit irréversiblement un milieu ou viole un droit fondamental, il peut être plus cohérent de la limiter ou de l'interdire que de chercher le prix auquel elle deviendrait acceptable.

Internaliser ne signifie pas tout monétiser

Corriger un coût externe peut prendre plusieurs formes.

Une taxe peut modifier le calcul économique. Une subvention peut soutenir une activité dont les bénéfices dépassent le revenu privé. Un plafond peut fixer une quantité maximale. Une norme peut exiger une technologie ou un niveau de performance. Une interdiction peut protéger une limite jugée non négociable. Un investissement public peut créer une alternative qui n'existait pas. Une obligation d'information peut rendre un coût visible. Une réforme des droits de propriété ou de responsabilité peut modifier qui doit répondre des conséquences.

Aucun de ces instruments n'est parfait par nature.

Une taxe peut être efficace dans un contexte et injustement répartie dans un autre. Une norme peut protéger un seuil mais devenir rigide ou coûteuse. Une subvention peut accélérer une transition ou soutenir indéfiniment une activité qui n'en a plus besoin. Une interdiction peut être nécessaire ou produire un marché clandestin et des effets de substitution imprévus. Un investissement public peut ouvrir des possibilités ou immobiliser des ressources dans une infrastructure mal conçue.

Nous voulons choisir l'instrument selon la fonction, l'information disponible, les coûts, la distribution des effets, les possibilités techniques et la gravité du risque.

Ni marché par réflexe, ni réglementation par réflexe.

La rareté n'est pas seulement naturelle

Le prix est souvent présenté comme un signal de rareté. C'est vrai, mais incomplet.

La rareté peut venir de la nature : un minerai est limité, une sécheresse réduit l'eau disponible, un terrain bien situé ne peut pas être dupliqué.

Elle peut aussi être organisée par des institutions : brevet, droit exclusif, quota, zonage, contrôle d'une infrastructure, concentration de propriété, limitation volontaire de l'offre.

Elle peut enfin être produite par un rapport de pouvoir. Lorsque quelques acteurs contrôlent un bien essentiel, le prix peut refléter autant leur capacité de fixer les conditions que la rareté physique de la ressource.

Nous voulons donc regarder ce qui produit la rareté avant d'interpréter son prix.

Un logement cher peut signaler une forte demande pour un espace limité. Il peut aussi refléter une pénurie construite par des règles d'urbanisme, une concentration foncière, des logements vacants, une spéculation ou l'absence d'alternatives de transport. Un médicament très cher peut incorporer des coûts réels de recherche et de production, mais aussi un monopole temporaire ou une stratégie de prix. Une connexion à un réseau peut coûter davantage parce que l'infrastructure est réellement difficile à maintenir, ou parce qu'un opérateur dispose d'un pouvoir de marché important.

Le prix informe. Encore faut-il savoir de quoi il informe.

Pouvoir de marché et pouvoir de négociation

Un échange libre sur le papier ne signifie pas que les deux parties disposent du même pouvoir.

Une personne qui négocie son salaire avec plusieurs employeurs possibles n'est pas dans la même situation qu'une personne dépendant du seul employeur d'un territoire. Un petit producteur vendant à plusieurs acheteurs n'affronte pas la même structure qu'un producteur dépendant d'une centrale d'achat dominante. Un locataire cherchant un logement dans une zone saturée ne négocie pas comme un propriétaire pouvant attendre plusieurs mois.

Le prix ou le salaire qui résulte de l'échange contient donc aussi une distribution du pouvoir de négociation.

Nous ne voulons pas conclure qu'un échange est illégitime dès que les pouvoirs sont asymétriques. Toute relation économique comporte des différences de ressources, d'information, de patience, de compétence ou de besoin. Mais certaines asymétries deviennent si fortes qu'elles transforment le prix en résultat d'une dépendance plutôt qu'en simple coordination entre alternatives réelles.

C'est pourquoi la politique économique doit aussi s'intéresser aux conditions de sortie, à la concurrence réelle, à l'accès à l'information, aux monopoles, aux cartels, aux droits des travailleurs, aux alternatives publiques ou coopératives et à la possibilité d'organiser autrement une fonction essentielle.

Efficacité et justice ne sont pas la même question

Une politique peut corriger un signal économique sans être juste.

Une taxe peut réduire une pollution tout en pesant beaucoup plus lourdement sur des ménages modestes qui ne disposent d'aucune alternative de transport. Une hausse de prix peut être économiquement cohérente avec

une pénurie et rendre pourtant inaccessible un bien essentiel. Une subvention peut accélérer une transition tout en profitant surtout à ceux qui avaient déjà la capacité d'investir.

Nous voulons donc séparer deux questions.

Est-ce que l'instrument modifie effectivement le comportement ou la quantité que nous cherchons à modifier ?

Et comment ses coûts, ses bénéfices et ses possibilités d'adaptation sont-ils distribués ?

Une réponse positive à la première ne répond pas automatiquement à la seconde.

Inversement, une mesure redistributive peut être juste selon certains critères sans résoudre le problème physique ou économique auquel elle répondait.

Cette séparation est essentielle parce qu'elle empêche de cacher un arbitrage politique derrière un résultat technique.

Le marché ne décide pas de ce qui doit être garanti

Le prix indique ce que des acteurs sont prêts et capables de payer dans les conditions existantes. Il ne décide pas à lui seul de ce qu'une société juge devoir rester accessible indépendamment du revenu.

Pour l'eau, les soins, l'éducation, certains transports, l'énergie de base, le logement, la justice ou l'accès à des infrastructures essentielles, une société peut décider que le simple pouvoir d'achat ne suffit pas comme règle de distribution.

Cela ne signifie pas nécessairement que tout doit être gratuit, public ou produit par l'Etat. Cela signifie que la fonction politique de garantie ne peut pas être déduite du seul prix de marché.

Un système peut utiliser des prix, des tarifs sociaux, des quotas, des droits d'usage, des services publics, des assurances, des subventions, des mutualisations ou plusieurs formes à la fois.

La question est la même que dans les chapitres précédents : quelle fonction voulons-nous garantir, quels coûts réels implique-t-elle, quelle forme la remplit le mieux, qui supporte ces coûts, et quels effets secondaires apparaissent ?

Ce que les comptes oublient peut gouverner le réel

Une économie peut sembler rentable parce qu'une partie de ses coûts n'est jamais inscrite dans ses comptes.

Un produit peu cher peut dépendre de sols dégradés, de salaires très faibles, d'infrastructures publiques, de déchets non traités ou d'un travail domestique invisible. Une entreprise peut externaliser une partie de la formation, de la santé ou du transport de ses travailleurs vers la collectivité.

Une administration peut afficher une économie budgétaire après avoir transféré une procédure vers les usagers. Une plateforme peut proposer un service presque gratuit en échange d'une captation de données, d'attention ou de dépendance technique.

Nous voulons rendre visibles ces déplacements.

Mais rendre visible ne signifie pas additionner tout dans un nombre unique.

Nous pouvons avoir besoin de plusieurs comptabilités à la fois : monétaire, matérielle, énergétique, temporelle, écologique, sociale. Elles ne doivent pas être fusionnées artificiellement. Elles doivent pouvoir se contredire.

Une activité peut être rentable financièrement et mauvaise écologiquement. Une autre peut être coûteuse budgétairement et essentielle socialement. Une troisième peut réduire un impact environnemental tout en augmentant fortement la charge de travail. Une quatrième peut créer beaucoup d'emplois tout en consommant des ressources sans proportion avec la fonction rendue.

Nous voulons pouvoir voir ces tensions avant de décider.

Le danger du nouvel indicateur total

Chaque fois que nous découvrons que le PIB, le prix ou le profit ne mesure pas tout, la tentation revient : créer un indicateur plus complet qui résoudrait le problème.

Un tel indicateur peut être utile pour certaines comparaisons. Mais il devient dangereux lorsqu'il prétend supprimer le jugement.

Pour fabriquer un score unique, il faut pondérer. Combien d'emplois valent une tonne de carbone ? Combien de biodiversité vaut une heure de travail ? Combien de liberté vaut une réduction de risque ? Combien de patrimoine culturel vaut une économie budgétaire ?

Aucune formule ne peut éviter complètement ces arbitrages. Elle peut seulement les cacher dans ses coefficients.

Nous refusons donc qu'un tableau de bord devienne un souverain mathématique.

Nous préférons des indicateurs pluralistes, accompagnés de leurs limites, capables de montrer qu'une option améliore une dimension et en détériore une autre.

La décision demeure politique lorsqu'elle implique des valeurs, des coûts et des conflits légitimes.

Ce que nous voulons

Nous voulons conserver les prix là où ils coordonnent utilement des choix sans leur attribuer une compétence qu'ils n'ont pas.

Nous voulons distinguer prix payé, coût privé, coût externe, coût social estimé, dommage physique, pouvoir de marché, distribution des charges et valeur politique.

Nous voulons rendre visibles les coûts déplacés vers les tiers, les territoires et les générations futures.

Nous voulons corriger les externalités par l'instrument approprié — prix, norme, plafond, droit, investissement, information ou combinaison — plutôt que par une doctrine unique.

Nous voulons distinguer efficacité économique et justice distributive.

Nous voulons examiner la rareté elle-même : naturelle, institutionnelle ou produite par un rapport de pouvoir.

Nous voulons que les biens essentiels puissent être garantis selon leur fonction, et non abandonnés automatiquement à la seule capacité de payer.

Nous voulons plusieurs indicateurs plutôt qu'un chiffre total prétendant décider à notre place.

Nous voulons enfin une économie capable de reconnaître ceci : ce qui n'a pas de prix peut avoir un coût, ce qui coûte cher peut être peu utile, ce qui est rentable peut déplacer ses dommages, et ce qui est indispensable peut parfois être presque gratuit pour celui qui l'utilise.

Mais reconnaître les limites du prix ne dit pas encore quelles formes de marché, de propriété et d'entreprise nous devons conserver, transformer ou remplacer.

C'est précisément là que se pose la question des formes économiques : marché, propriété et entreprise.

Chapitre 6 — Marché, propriété, entreprises : juger les formes par leurs effets

Nous avons pris l'habitude de parler du marché, de la propriété et de l'entreprise comme s'il s'agissait de trois blocs simples. On serait pour ou contre le marché. Pour ou contre la propriété privée. Pour ou contre l'entreprise. Et chacune de ces positions suffirait à annoncer le reste.

Cette manière de parler simplifie le débat au prix de sa précision.

Un marché peut désigner un espace de concurrence réelle entre plusieurs offreurs ou un quasi-monopole dominé par quelques acteurs. Une propriété peut être un logement habité, un outil professionnel, une terre cultivée, un brevet, une plateforme numérique, une infrastructure essentielle ou un capital financier donnant un pouvoir de décision sur des milliers de personnes. Une entreprise peut être une petite activité familiale, une multinationale, une coopérative de travailleurs, une société publique, une association employeuse ou une structure hybride.

Nous ne voulons pas juger ces formes à partir de leur nom.

Nous voulons regarder ce qu'elles permettent, ce qu'elles concentrent, ce qu'elles rendent possible ou impossible, qui prend les risques, qui reçoit les gains, qui peut contester, qui peut sortir et quels coûts sont déplacés ailleurs.

Le marché est un outil de coordination, pas une constitution générale de la société

Un marché peut remplir une fonction utile. Lorsque plusieurs producteurs peuvent réellement proposer des biens ou services, lorsque les consommateurs disposent d'informations suffisantes, lorsque l'entrée de nouveaux acteurs est possible et lorsque les coûts importants ne sont pas rejetés sur des tiers, les échanges peuvent coordonner une immense quantité de décisions sans qu'une administration centrale choisisse chaque transaction.

Cette capacité est précieuse.

Elle permet l'expérimentation, la diversité, la comparaison, l'initiative et parfois une adaptation rapide à des préférences différentes. Une petite entreprise peut découvrir un besoin qu'aucun plan public n'avait identifié. Un artisan peut proposer une solution nouvelle. Plusieurs producteurs peuvent tester des méthodes concurrentes. Des consommateurs peuvent refuser une offre devenue mauvaise.

Mais ces propriétés ne sont pas présentes par magie dès qu'un prix existe.

Un marché où l'on ne peut pas changer de fournisseur n'est pas le même qu'un marché concurrentiel. Un marché où les effets environnementaux restent supportés par d'autres n'intègre pas toute la conséquence des échanges. Un marché où quelques acteurs possèdent les infrastructures, les données, les standards ou les canaux de distribution peut donner l'apparence du choix tout en concentrant fortement le pouvoir.

Et certains biens ne peuvent pas être traités comme de simples achats facultatifs. Lorsque l'accès aux soins, au logement, à l'eau, à l'énergie de base, à l'éducation ou à une infrastructure indispensable dépend entièrement de la capacité à payer dans un marché étroit, le prix ne joue plus seulement le rôle d'un signal : il devient aussi un mécanisme d'exclusion.

Nous ne concluons pas que tout ce qui est important doit sortir du marché. Nous concluons que la question du marché doit être posée fonction par fonction.

Faut-il de la diversité ? De la continuité ? Une garantie universelle ? Une capacité d'innovation rapide ? Une infrastructure lourde ? Une possibilité de faillite sans catastrophe collective ? Un droit de sortie ? Une obligation de service ? Une redondance ? Une protection contre le monopole ?

Le marché peut être un bon outil pour certaines de ces fonctions et un mauvais pour d'autres.

Le mot propriété cache plusieurs pouvoirs différents

La propriété est souvent discutée comme une alternative binaire : soit elle est sacrée, soit elle doit être abolie.

Cette opposition empêche de voir ce que la propriété contient réellement.

Posséder peut donner le droit d'utiliser, de transformer, de vendre, de louer, d'exclure, de transmettre, de percevoir un revenu ou de décider de l'avenir d'un actif. Tous ces droits ne sont pas nécessairement identiques ni toujours réunis dans les mêmes mains.

Un locataire habite un logement sans le posséder. Un propriétaire d'appartement ne peut pas y faire n'importe quoi si des règles d'urbanisme, de sécurité ou de copropriété s'appliquent. Un actionnaire peut posséder une part d'entreprise sans diriger les opérations quotidiennes. Des salariés peuvent disposer de droits de représentation sans être propriétaires. Une collectivité peut posséder une infrastructure et en déléguer l'exploitation. Un commun peut organiser des droits d'usage sans permettre la vente individuelle de la ressource.

Cela signifie que la vraie question n'est pas seulement « qui possède ? ».

Il faut demander : quels droits cette propriété confère-t-elle, à quelle échelle, pour quelle durée, avec quelles obligations et quels contre-pouvoirs ?

Nous voulons protéger la propriété lorsqu'elle garantit une autonomie réelle : un logement habité, des outils de travail, des biens personnels, une épargne, une capacité d'entreprendre ou de transmettre peuvent protéger contre la dépendance.

Mais nous refusons de considérer que tout droit de propriété donne un droit politique illimité sur ceux qui dépendent de l'actif.

Posséder un logement loué ne devrait pas signifier pouvoir imposer n'importe quelle condition à celui qui ne peut pas se reloger. Posséder une entreprise ne signifie pas posséder le temps, la dignité ou les opinions de ceux qui y travaillent. Posséder un brevet utile ne doit pas être confondu avec le droit absolu d'empêcher toute solution lorsque des intérêts vitaux sont en jeu. Posséder une infrastructure essentielle peut créer des responsabilités supplémentaires précisément parce que beaucoup de personnes en dépendent.

Plus un actif devient nécessaire à d'autres, plus la question de ses usages cesse d'être purement privée.

Cela ne signifie pas que toute propriété importante doit devenir publique. Cela signifie que la propriété est un pouvoir institutionnel et qu'un pouvoir important doit être justifié, limité et contestable.

Investir donne des droits ; cela ne donne pas tous les droits

Une économie doit financer des projets avant qu'ils produisent quoi que ce soit.

Il faut acheter des machines, construire des bâtiments, financer de la recherche, former des personnes, supporter des années de pertes ou avancer des ressources avant que les revenus apparaissent. Quelqu'un doit prendre le risque que l'investissement échoue.

Il est donc raisonnable que celui qui engage du capital puisse recevoir certains droits et certains rendements.

Mais le mot risque est souvent utilisé trop largement.

Le capital n'est pas le seul à risquer quelque chose. Un salarié peut perdre son emploi, sa trajectoire professionnelle et parfois sa santé. Une commune peut dépendre d'un site industriel. Un fournisseur peut investir pour un seul client. Des habitants peuvent supporter une pollution ou une fermeture. L'État peut garantir un crédit, financer une infrastructure ou former la main-d'œuvre. Les générations futures peuvent hériter de dommages qui n'apparaissent dans aucun bilan financier présent.

Nous voulons donc regarder la distribution réelle des risques.

L'apporteur de capital peut perdre de l'argent. Cela justifie une rémunération possible et une place dans certaines décisions. Cela ne suffit

pas à établir qu'il doit contrôler seul toutes les décisions affectant ceux qui prennent d'autres risques.

La gouvernance doit suivre la structure réelle des engagements.

Une entreprise n'est pas une démocratie miniature, mais elle n'est pas non plus une souveraineté privée

Une entreprise a besoin de direction.

Toutes les décisions ne peuvent pas être soumises à un vote général. Une équipe doit organiser la production quotidienne. Des spécialistes doivent parfois décider rapidement. Certaines informations doivent rester confidentielles. La responsabilité exige de savoir qui tranche.

Mais l'efficacité opérationnelle ne crée pas une souveraineté générale.

Nous devons distinguer au moins quatre pouvoirs : organiser le travail quotidien ; décider techniquement dans son domaine de compétence ; engager l'avenir de l'organisation ; contrôler ceux qui exercent ces pouvoirs.

Les confondre produit deux erreurs symétriques.

La première serait de faire de l'entreprise une assemblée permanente où chacun décide de tout. La seconde serait de traiter la hiérarchie opérationnelle comme un droit général sur toute la vie économique et sociale de l'organisation.

Une gouvernance robuste peut répartir ces pouvoirs différemment.

Les travailleurs peuvent avoir des représentants au contrôle sans gérer chaque tâche. Les investisseurs peuvent décider de certains engagements financiers sans contrôler tous les choix professionnels. Les usagers peuvent avoir un droit de recours sans diriger l'entreprise. Une collectivité peut imposer des obligations de service sans administrer chaque processus. Des règles publiques peuvent protéger des droits sans devenir propriétaire.

Nous voulons juger une gouvernance sur la qualité de cette répartition, pas sur son étiquette.

Le crédit oriente l'avenir

Une économie ne vit pas seulement de ce qu'elle possède déjà.

Elle vit aussi de ce qu'elle accepte de financer avant que le résultat existe.

Un logement est construit avant d'être entièrement payé. Une entreprise achète une machine avant d'avoir vendu ce qu'elle produira. Une infrastructure demande des dépenses bien avant les recettes qu'elle permettra. Une recherche commence sans garantie de résultat.

Sans financement anticipé, une société condamnerait de nombreux projets à attendre l'épargne préalable, parfois pendant des années, parfois pour toujours.

Le crédit remplit donc une fonction essentielle : il permet d'engager aujourd'hui des ressources sur la base de revenus futurs.

Mais cette fonction est aussi un pouvoir.

Celui qui peut financer participe à décider quels futurs sont rendus possibles.

La monnaie n'est pas un simple décor

Nous parlons souvent de la monnaie comme d'un intermédiaire neutre.

Elle ne l'est pas complètement.

Une monnaie sert à compter, payer, conserver relativement de la valeur et régler les échanges. Mais l'architecture monétaire détermine aussi qui peut payer, par quels canaux, avec quelles garanties, à quel coût et avec quelles dépendances.

Dans les économies modernes, une grande partie de la monnaie utilisée prend la forme de dépôts bancaires. Lorsqu'une banque accorde un crédit, elle crée en même temps un dépôt correspondant. Lorsque le prêt est remboursé, cette monnaie disparaît en sens inverse.

Cela ne signifie pas que les banques peuvent créer sans limite.

Elles sont contraintes par le capital, la liquidité, la réglementation, la demande de crédit, le risque, leur propre bilan et la politique monétaire.

Nous refusons donc deux caricatures : « les banques ne prêtent que l'épargne déjà existante » ; « les banques peuvent créer autant d'argent qu'elles le veulent ».

La réalité est plus institutionnelle.

Et c'est précisément pour cela qu'elle est politique.

Financer, c'est sélectionner

Tous les projets ne se présentent pas de la même manière devant le financement.

Un investissement dont les revenus futurs sont clairs, appropriables et relativement prévisibles est plus facile à financer.

Une activité dont les bénéfices sont diffus, lointains, incertains ou difficiles à monétiser peut rester sous-financée même lorsqu'elle remplit une fonction importante.

Une bibliothèque de quartier.

Une prévention sanitaire.

Un réseau de transport peu rentable mais essentiel.

Une recherche fondamentale.

La restauration d'un écosystème.

Ces activités ne sont pas inutiles parce qu'elles sont difficiles à financer par un crédit classique.

Le marché du crédit ne mesure pas toutes les valeurs.

Mais remplacer la décision bancaire par une décision politique centralisée ne résout pas automatiquement le problème. On déplacerait simplement le pouvoir de sélection.

Nous voulons donc une pluralité de financements.

Crédit bancaire, fonds propres, financement public, subventions, garanties, mutualisation, coopératives, marchés de capitaux, crowdfunding, autofinancement : chaque instrument distribue différemment les droits, les risques et les dépendances.

Aucun ne doit être sacré.

Aucun ne doit être condamné par son nom.

Le financement distribue des droits et des risques

Recevoir de l'argent n'est jamais neutre.

Les fonds propres peuvent partager le risque, mais donnent souvent des droits de gouvernance.

La dette peut préserver davantage le contrôle du propriétaire, mais impose des remboursements fixes.

Une subvention finance une fonction qui ne produit pas nécessairement de rendement financier, mais peut créer une dépendance envers le financeur.

Une garantie publique peut débloquer un projet, mais transfère une partie du risque au collectif.

Le crowdfunding peut diversifier les sources, mais dépend d'une mobilisation incertaine et parfois d'une plateforme dominante.

Nous voulons regarder chaque financement par ses effets réels : quels droits il donne, quel risque il déplace, quelle dépendance il crée, qui porte la perte en cas d'échec et qui décide lorsque le projet réussit.

L'argent ne donne pas automatiquement tous les droits.

Mais il ne faut pas non plus faire comme si le financement n'en donnait aucun.

Quand le risque privé devient collectif

Une banque, une infrastructure de paiement ou un marché peut sembler privé jusqu'au jour où son effondrement menace une fonction essentielle.

À ce moment, le choix devient brutal.

Laisser tomber peut interrompre les paiements, détruire des dépôts, couper des financements et propager la crise.

Sauver sans conditions peut socialiser les pertes tout en laissant les gains et le contrôle privés.

Nous ne voulons pas attendre la crise pour découvrir cette contradiction.

Si le collectif porte le risque ultime d'une fonction, il doit pouvoir regarder l'architecture de ce risque avant l'échec.

Cela peut justifier du capital absorbant les pertes, des mécanismes de résolution, des exigences de liquidité, des plans de continuité, des contrôles, des règles sur certaines concentrations et des protections ciblées des fonctions essentielles.

Mais davantage de réglementation n'est pas automatiquement mieux.

Une règle mal calibrée peut réduire des financements utiles, déplacer le risque ou renforcer les acteurs déjà dominants.

Nous voulons donc une régulation qui protège des fonctions, pas une accumulation de contraintes pour elle-même.

La dette engage du temps futur

La dette augmente souvent une capacité d'action présente.

Elle permet d'investir avant d'avoir accumulé tout le capital nécessaire. Elle peut lisser un choc, financer une infrastructure ou répartir un coût dans le temps.

Mais elle crée aussi une créance sur des revenus futurs.

Cela signifie qu'elle réduit certaines marges de décision futures.

Le problème n'est pas que toute dette serait mauvaise.

Le problème est de savoir ce qu'elle finance, combien elle coûte, combien de temps elle engage, quel risque elle crée et qui dépend de qui.

Une dette qui finance une capacité durable n'a pas le même sens qu'une dette qui repousse simplement un déséquilibre.

Une dette à taux fixe n'a pas le même risque qu'une dette variable.

Une dette dans sa propre monnaie n'a pas la même contrainte qu'une dette dans une monnaie étrangère.

Un ménage n'est pas un État.

Une entreprise n'est pas une collectivité.

Nous refusons donc les seuils abstraits qui prétendent définir une « bonne dette » indépendamment de sa structure.

Nous voulons regarder les engagements réels.

Le budget est une carte de priorités

Un budget public n'est pas seulement un tableau comptable.

Il montre ce qu'une société décide de financer, ce qu'elle reporte, ce qu'elle renonce à faire et les risques qu'elle accepte.

Santé, éducation, sécurité, infrastructures, recherche, transition écologique, administration, protection sociale, dette, défense : toutes ces fonctions peuvent être importantes.

Elles ne peuvent pas toutes être maximisées en même temps.
L'emprunt peut déplacer une partie du coût vers le futur.
Il ne supprime pas la rareté.
Le service de la dette mobilise des ressources futures.
Une hausse du coût de financement réduit certaines marges.
Une dette fragile peut limiter la capacité à répondre à une crise ultérieure.
Mais l'équilibre budgétaire annuel n'est pas non plus une loi naturelle.
Un investissement de long terme peut légitimement être financé sur plusieurs générations si ses bénéfices s'étendent dans le temps.
Nous refusons donc deux slogans opposés :
« un État doit gérer son budget exactement comme un ménage » ;
« un État peut toujours emprunter sans contrainte réelle ».
La vérité dépend de la structure de l'économie, de la monnaie, des institutions, de la confiance, des taux, de la base fiscale et du risque.

Liquidité, solvabilité et patrimoine

Posséder de la valeur ne signifie pas avoir de l'argent disponible immédiatement.

Avoir de la trésorerie ne signifie pas être solvable à long terme.

Avoir un patrimoine important ne signifie pas pouvoir l'utiliser sans le vendre.

Ces distinctions semblent techniques.

Elles sont pourtant politiques.

Une organisation peut sembler riche et être incapable de payer demain.

Une autre peut disposer de liquidités tout en accumulant des engagements qu'elle ne pourra pas tenir.

Nous voulons donc distinguer patrimoine, revenu, trésorerie, liquidité, solvabilité et capacité d'investissement.

Les politiques économiques deviennent dangereuses lorsqu'elles confondent des stocks avec des flux et des ressources comptables avec des ressources réellement mobilisables.

Des paiements capables de survivre aux pannes

Une société moderne dépend de systèmes de paiement numériques, de banques, de réseaux informatiques, d'énergie et de télécommunications.

Le paiement est donc aussi une infrastructure critique.

Nous ne voulons pas revenir à l'autarcie monétaire.

Nous ne voulons pas non plus dépendre d'un seul canal dont la panne pourrait bloquer rapidement les échanges essentiels.

Résilience, redondance, interopérabilité, continuité de service, cybersécurité et possibilité de fonctionner en mode dégradé doivent faire partie du problème monétaire.

La technique n'est pas extérieure à la monnaie.

Elle en est devenue une partie.

Ce que nous voulons

Nous voulons une économie capable de financer avant de produire, mais qui ne laisse pas un canal unique décider silencieusement de tout ce qui peut exister.

Nous voulons reconnaître que la monnaie est une infrastructure.

Nous voulons reconnaître que le crédit sélectionne une partie des futurs financés.

Nous voulons une pluralité d'instruments de financement, parce qu'ils distribuent différemment droits, risques et dépendances.

Nous voulons que le risque systémique soit visible avant la crise.

Nous voulons que la dette soit jugée par ce qu'elle finance, ce qu'elle engage et ce qu'elle rend possible.

Nous voulons que les budgets rendent visibles les priorités et les renoncements.

Nous voulons distinguer richesse, revenu, trésorerie, liquidité et solvabilité.

Nous voulons enfin des infrastructures de paiement suffisamment résilientes pour que la vie économique ne dépende pas entièrement d'un point de défaillance unique.

La finance est une architecture de temps, de risque et de pouvoir.

Elle permet d'engager des ressources avant leur rendement.

Elle détermine aussi qui peut engager l'avenir, à quelles conditions et avec quels risques pour les autres.

Coopérative ne signifie pas bonne par nature

Les coopératives apportent une réponse réelle à certains problèmes de propriété et de pouvoir.

Une SCOP peut donner aux salariés associés une part majoritaire du capital et du pouvoir de décision. Une SCIC peut réunir plusieurs catégories de parties prenantes. D'autres formes coopératives peuvent donner aux usagers, producteurs ou travailleurs une prise institutionnelle sur l'organisation.

Ces architectures peuvent être très utiles lorsque ceux qui dépendent durablement d'une activité doivent aussi pouvoir intervenir dans son avenir.

Mais la coopération ne supprime pas les contraintes économiques ni les erreurs.

Une coopérative peut mal investir, refuser de changer, protéger ses membres au détriment de nouveaux entrants, maltraiter des sous-traitants, externaliser des coûts ou reproduire des hiérarchies informelles. Une assemblée peut se tromper. Une majorité de travailleurs peut décider quelque chose d'injuste pour une minorité ou pour le territoire.

La propriété coopérative modifie la distribution des droits. Elle ne garantit pas la finalité ni la qualité de chaque décision.

C'est précisément pourquoi nous refusons de remplacer le culte de l'entreprise privée par le culte de la coopérative.

Nous voulons davantage de formes coopératives lorsque leur architecture résout mieux le problème posé. Nous ne voulons pas prétendre qu'elles dissolvent toutes les tensions.

Public ne signifie pas automatiquement commun

La propriété publique répond elle aussi à des fonctions réelles.

Lorsqu'une infrastructure est essentielle, lorsqu'un monopole naturel existe, lorsqu'une continuité doit être garantie ou lorsqu'un investissement dépasse les capacités d'acteurs dispersés, une propriété ou un contrôle public peut être particulièrement pertinent.

Mais une entreprise publique peut devenir bureaucratique, opaque, captive d'intérêts politiques, inefficace ou distante de ses usagers. Elle peut reproduire une concentration de pouvoir très forte simplement sous une autre autorité.

Le fait qu'un actif appartienne juridiquement à l'État ou à une collectivité ne signifie pas que les habitants disposent effectivement d'un pouvoir sur son usage.

Public et commun ne sont donc pas synonymes.

Un commun exige des règles d'accès, d'usage, d'entretien, de décision et de responsabilité. Une propriété publique peut accueillir certains de ces mécanismes ; elle peut aussi fonctionner de manière entièrement verticale.

Nous voulons conserver la propriété publique lorsqu'elle protège mieux une fonction, mais l'évaluer comme toute autre institution : qualité du service, coût, accès, transparence, possibilité de recours, capacité d'investissement, conditions de travail, autonomie opérationnelle et contrôle démocratique.

Le droit de sortie ne suffit pas lorsque la sortie est impossible

Une justification fréquente du pouvoir économique consiste à dire que chacun peut partir.

Le salarié peut démissionner. Le client peut changer de fournisseur. L'investisseur peut vendre. Le fournisseur peut chercher un autre acheteur.

Parfois, cette possibilité de sortie est réellement protectrice.

Mais elle n'est pas toujours disponible.

On ne change pas facilement d'employeur lorsqu'un territoire dépend d'un seul site. On ne change pas d'opérateur lorsqu'un réseau est monopolistique. On ne quitte pas un logement lorsque l'offre est inaccessible. On ne remplace pas une plateforme lorsque tous les contacts professionnels, données et services y sont enfermés. On ne négocie pas à égalité avec un donneur d'ordre qui représente quatre-vingts pour cent du chiffre d'affaires.

Nous voulons donc distinguer droit de sortie formel et possibilité de sortie réelle.

Plus la sortie est difficile, plus les mécanismes de voix, de contrôle, de portabilité et de recours deviennent importants.

Une économie libre ne consiste pas à multiplier les contrats si certains contrats rendent ensuite toute sortie impossible.

La concentration transforme la nature du marché

Un marché où des centaines d'acteurs peuvent entrer et sortir n'a pas les mêmes propriétés qu'un secteur dominé par quelques entreprises contrôlant les infrastructures, les standards ou les données.

La concentration peut parfois avoir des raisons fonctionnelles. Certains secteurs exigent d'immenses investissements, des réseaux, des effets d'échelle ou une compatibilité technique commune. Il serait simpliste de considérer que toute grande entreprise est par nature illégitime.

Mais la taille change le risque politique.

Une grande entreprise peut obtenir un pouvoir de négociation sur ses fournisseurs, ses salariés ou des collectivités. Elle peut acheter des concurrents, définir des standards, influencer la réglementation ou rendre sa propre faillite dangereuse pour l'ensemble du système.

Quand une entreprise devient « trop importante pour échouer », elle n'est déjà plus une affaire entièrement privée. La collectivité porte une partie du risque ultime.

Nous voulons alors que les droits correspondent aux responsabilités réelles.

Si la société doit sauver une fonction parce qu'elle est essentielle, elle doit pouvoir exiger en retour des garanties, une transformation de la gouvernance, une séparation d'activités, une reprise partielle ou toute autre forme adaptée. Socialiser les pertes tout en privatisant sans limite les décisions n'est pas une architecture soutenable.

Le profit est un signal et une ressource, pas une justification suffisante

Une activité durable doit souvent couvrir ses coûts. Le profit peut signaler qu'un produit est demandé, que des coûts ont été maîtrisés ou qu'un investissement a trouvé son marché. Il peut financer la recherche, constituer une réserve, rémunérer le risque ou soutenir l'expansion.

Nous n'avons donc aucune raison de traiter tout profit comme une faute. Mais le profit ne dit pas tout.

Une activité peut être profitable parce qu'elle remplit très bien une fonction réelle. Elle peut aussi être profitable parce qu'elle possède une rente, exploite une asymétrie d'information, externalise des dommages, réduit excessivement la qualité ou bénéficie d'un pouvoir de marché.

Inversement, une activité socialement indispensable peut être structurellement peu rentable parce que ceux qui en ont besoin ne peuvent pas payer son coût complet ou parce que ses bénéfices sont diffus.

Nous voulons donc distinguer rentabilité et légitimité.

La rentabilité est une information économique. Elle ne constitue pas à elle seule un jugement social complet.

L'entreprise doit pouvoir mourir sans que les personnes meurent avec elle

Une économie corrigible doit permettre la disparition d'organisations devenues inutiles, inefficaces ou dépassées.

Protéger éternellement toutes les entreprises existantes au motif qu'elles emploient des personnes finit par rendre toute transformation impossible.

Mais laisser une entreprise tomber sans regarder ce qu'elle emporte peut produire une violence évitable.

Il faut distinguer l'entreprise, la fonction, l'outil productif, les compétences et les personnes.

Une société peut décider qu'une activité doit diminuer tout en conservant certaines compétences. Elle peut laisser disparaître une société commerciale tout en reprenant une infrastructure. Elle peut accompagner les salariés vers d'autres activités. Elle peut faciliter une reprise coopérative lorsque le problème vient de la propriété plutôt que de la fonction. Elle peut également reconnaître qu'aucune reprise n'est réaliste.

Nous voulons que la faillite reste possible, mais que la transition fasse partie de l'analyse.

Le marché a besoin d'institutions qui ne sont pas elles-mêmes des marchés

Aucun marché réel n'existe sans droit des contrats, règles de propriété, tribunaux, infrastructures, monnaie, normes, information, politique de concurrence et dispositifs capables d'empêcher certaines formes de fraude ou de violence.

Le marché n'est donc pas l'absence d'institution. C'est une institution parmi d'autres, enchâssée dans des règles qui déterminent ce qui peut être acheté, vendu, possédé, garanti ou interdit.

La question politique n'est pas de choisir entre marché pur et État pur. Aucun de ces objets n'existe réellement sous cette forme.

Elle est de construire une architecture où l'initiative peut exister sans devenir souveraineté économique, où la propriété peut protéger l'autonomie sans donner un droit général de domination, où le capital peut être rémunéré sans absorber tous les droits, où les travailleurs peuvent avoir une voix sans devoir administrer chaque opération, et où les pouvoirs publics peuvent protéger des fonctions sans tout gérer eux-mêmes.

Ce que nous voulons

Nous voulons des marchés là où la pluralité des offres, l'expérimentation et la liberté d'échange remplissent réellement une fonction.

Nous voulons des règles fortes lorsque les externalités, les monopoles, les dépendances essentielles ou les asymétries de pouvoir rendent le simple contrat insuffisant.

Nous voulons protéger la propriété personnelle et productive lorsqu'elle augmente l'autonomie, tout en limitant les pouvoirs disproportionnés qu'elle peut créer sur d'autres vies.

Nous voulons que l'investissement puisse être rémunéré, mais que le risque financier ne devienne pas le seul risque reconnu.

Nous voulons davantage de participation des travailleurs lorsque leur dépendance durable à l'entreprise le justifie, sans prétendre que tout doit être décidé collectivement.

Nous voulons utiliser coopératives, entreprises privées, structures publiques, associations et communs comme des formes différentes à comparer, non comme des identités morales.

Nous voulons que les entreprises puissent disparaître lorsque leur fonction ne justifie plus leur existence, tout en protégeant autant que

possible les personnes, les compétences et les fonctions dont la société dépend.

Nous voulons enfin qu'aucune organisation économique ne puisse transformer sa réussite en droit permanent à gouverner ceux qui dépendent d'elle.

Mais juger les formes ne suffit pas encore. Une entreprise peut être correctement gouvernée et produire pourtant trop de choses inutiles, trop fragiles ou trop destructrices. Une économie peut distribuer mieux les droits tout en continuant à épuiser les ressources qui la rendent possible.

Reste alors la question la plus matérielle : que devons-nous continuer à produire, que devons-nous réduire, et comment produire mieux sans confondre sobriété et pénurie ?

Chapitre 7 — Produire moins aveuglément, produire mieux

Produire est nécessaire. Produire davantage ne l'est pas toujours.

Cette distinction paraît simple. Pourtant une grande partie de notre organisation économique repose encore sur une habitude inverse : dès qu'une capacité de production augmente, dès qu'un coût baisse, dès qu'un marché peut être élargi, dès qu'une technologie permet d'aller plus vite, la croissance du volume apparaît spontanément comme le résultat normal.

Nous refusons cette automaticité.

Une société a besoin de nourriture, de logements, de soins, d'énergie, d'outils, de vêtements, de transports, de médicaments, de bâtiments, d'infrastructures et de nombreux biens qui ne peuvent pas être remplacés par de bonnes intentions. Certaines fonctions exigent même davantage de capacités matérielles qu'aujourd'hui : rénover des logements, adapter des infrastructures, produire certains équipements médicaux, construire des réseaux, améliorer des transports collectifs, réparer des milieux dégradés.

Mais une société peut simultanément manquer de biens essentiels et produire trop de marchandises peu utiles, trop vite renouvelées, difficiles à réparer ou conçues pour maintenir des flux de consommation élevés.

La question politique n'est donc pas : faut-il produire plus ou moins ?

Elle est : que faut-il produire, pour quelle fonction, en quelle quantité, avec quelles ressources, pour quelle durée, avec quelles possibilités de réparation et quels coûts déplacés ?

La décroissance ne doit pas devenir une baisse uniforme

Le mot décroissance contient une intuition importante : une économie matérielle ne peut pas traiter l'augmentation indéfinie des flux d'énergie et de matières comme une fin allant de soi.

Mais cette intuition devient mauvaise lorsqu'elle est transformée en règle arithmétique générale.

Une diminution du produit intérieur brut n'est pas en elle-même une politique écologique. Une récession peut réduire l'activité tout en détruisant des emplois, des soins, des investissements utiles et des capacités de transition. Une politique d'austérité peut réduire des dépenses publiques tout en aggravant la dépendance matérielle. Une personne pauvre ne devient pas écologiquement privilégiée parce qu'elle consomme peu : elle peut simplement manquer de ce qui est nécessaire.

Nous voulons donc distinguer décroissance matérielle ciblée et contraction économique aveugle.

Certaines productions doivent diminuer. D'autres doivent être transformées. Certaines peuvent rester stables. D'autres doivent probablement augmenter pendant une période.

Réduire les vols de loisir très fréquents n'est pas du même ordre qu'augmenter la rénovation thermique. Réduire le renouvellement prématuré des appareils n'est pas du même ordre que produire davantage de pièces détachées. Réduire certains emballages jetables peut exiger plus de systèmes de lavage, de consigne ou de logistique réutilisable. Réduire l'usage de la voiture individuelle peut demander davantage de trains, de bus, de vélos, d'aménagements et parfois de logements mieux situés.

La sobriété sérieuse ne consiste donc pas à distribuer la même diminution à toutes les activités. Elle consiste à orienter les flux.

Nous voulons moins de ce qui détruit inutilement des ressources, et suffisamment de ce qui permet de vivre, de réparer, de soigner, d'apprendre, de se déplacer et de transformer les systèmes existants.

L'efficacité ne décide pas de la quantité

L'efficacité est indispensable. Une machine utilisant moins d'énergie pour le même service peut être préférable. Un bâtiment mieux isolé peut réduire durablement ses besoins. Une chaîne logistique mieux organisée peut éviter des trajets. Une industrie plus précise peut utiliser moins de matière pour produire la même fonction.

Mais l'efficacité répond à une question limitée : combien de ressources faut-il pour une unité de fonction ou de production ?

Elle ne répond pas à la question suivante : combien d'unités voulons-nous finalement produire ou consommer ?

C'est ici qu'apparaît l'effet rebond.

Lorsqu'un usage devient moins coûteux en argent, en énergie ou en temps, il peut devenir plus fréquent. Un véhicule moins gourmand peut être utilisé davantage. Un éclairage plus efficace peut multiplier les surfaces éclairées. Un stockage informatique moins coûteux peut conduire à conserver et traiter beaucoup plus de données. Une production plus rapide peut permettre de renouveler plus souvent les collections ou les modèles.

Le gain unitaire n'est donc pas toujours un gain total.

Cela ne rend pas l'efficacité inutile. Cela signifie seulement qu'elle doit être accompagnée d'une question de suffisance : à partir de quel niveau le service est-il réellement assuré, et que produit l'augmentation supplémentaire ?

Nous voulons une économie capable de poser cette question sans supposer que toute capacité nouvelle doit être saturée.

Un besoin n'est pas un chiffre magique

Parler de suffisance crée immédiatement un risque : qui décide de ce dont les autres ont besoin ?

Nous ne voulons pas remplacer la pression du marché par une bureaucratie prétendant connaître une fois pour toutes la quantité légitime de chaussures, de viande, de mètres carrés, de kilomètres, de données, de voyages ou de loisirs que chaque personne devrait avoir.

Les besoins ont une réalité, mais leur traduction sociale dépend des contextes, des technologies, des âges, des handicaps, des territoires, des préférences et des formes de vie.

Se chauffer est un besoin ; imposer la même quantité d'énergie à tous les logements n'a aucun sens. Se déplacer peut être nécessaire ; posséder une voiture particulière ne l'est pas toujours. Communiquer est devenu indispensable dans beaucoup de situations ; renouveler un téléphone chaque année ne l'est pas. Manger suffisamment est une nécessité ; aucune autorité ne peut en déduire un menu universel couvrant toute la diversité humaine.

La politique doit donc distinguer la fonction du moyen.

Nous pouvons définir des objectifs matériels robustes — accès à un logement sain, mobilité suffisante, alimentation correcte, communication, soins — sans transformer leurs formes actuelles en droits naturels à une consommation donnée.

La notion de besoin sert ici à éviter deux erreurs : faire passer toute consommation solvable pour nécessaire ; prétendre à l'inverse que tout ce qui dépasse la survie serait superflu.

Une vie digne comprend aussi du confort, de la culture, du jeu, de la beauté, des objets choisis, des voyages, des plaisirs et parfois de l'abondance. La question écologique n'est pas d'abolir ces dimensions. Elle est d'examiner les flux matériels qui les rendent possibles et leurs alternatives.

Faire durer avant de remplacer

Une économie orientée vers les fonctions doit accorder davantage de valeur à la durée.

Un objet qui remplit correctement sa fonction pendant quinze ans ne doit pas être considéré comme économiquement défaillant simplement parce qu'il génère moins d'achats qu'un objet remplacé tous les trois ans.

Cela oblige à regarder la conception autrement.

Peut-on réparer l'objet ? Les pièces existent-elles ? Peut-on l'ouvrir sans le détruire ? La batterie, le roulement, l'écran ou le composant d'usure peuvent-ils être changés ? Le logiciel reste-t-il compatible ? Les

informations de réparation sont-elles accessibles ? La structure est-elle standardisée ou entièrement propriétaire ?

La durabilité n'est pas une qualité abstraite. Elle dépend d'un système : conception, pièces, documentation, compétences, outils, prix de la réparation, garanties, réseau local, compatibilité logicielle et disponibilité des matériaux.

Nous voulons donc déplacer une partie de la production vers l'entretien, la réparation, le réemploi, le reconditionnement et les pièces détachées.

Cela crée du travail. Cela demande des ateliers, des compétences, des stocks et de la logistique. Une économie plus sobre matériellement n'est pas une économie où plus rien ne se passe. Elle peut être très active tout en faisant circuler moins de matières neuves.

Réparer n'est pourtant pas toujours préférable.

Un équipement ancien peut consommer beaucoup plus d'énergie. Une voiture dangereuse ne doit pas être conservée pour atteindre un idéal de durée. Une machine irréparable peut coûter plus de ressources à maintenir qu'un remplacement bien choisi. Un médicament, un dispositif médical ou une infrastructure de sécurité répondent à des contraintes différentes d'un meuble ou d'un vêtement.

La règle n'est donc pas « toujours réparer ».

Elle est : ne pas organiser le remplacement comme réflexe avant d'avoir comparé les fonctions, les coûts, la durée restante et les effets du changement.

La circularité ne supprime pas les limites physiques

Le recyclage est utile. Il réduit parfois l'extraction de matières nouvelles, permet de récupérer des métaux, des fibres, du verre, des plastiques ou des composants et peut limiter certains déchets.

Mais une économie circulaire parfaite n'existe pas.

Chaque boucle rencontre des pertes, de l'énergie, des contaminations, des mélanges de matériaux, des dégradations de qualité et des coûts de collecte, de tri et de transformation. Certains usages dissipent physiquement les matières. D'autres rendent la récupération techniquement possible mais économiquement ou énergétiquement très difficile.

Le recyclage ne peut donc pas justifier une croissance indéfinie des flux.

Nous préférons une hiérarchie plus exigeante : éviter ce qui n'a pas besoin d'être produit ; prolonger ce qui existe ; réparer ; réemployer ; mutualiser lorsque cela convient ; recycler lorsque la matière doit réellement revenir dans une boucle ; extraire du neuf lorsque la fonction le nécessite encore.

Cette hiérarchie n'est pas absolue. Mutualiser un objet très utilisé peut l'user plus vite. Réemployer un équipement ancien peut être inefficace. Un matériau neuf peut parfois permettre un objet beaucoup plus durable.

Mais elle oblige à poser une question que le système productif oublie facilement : avons-nous réellement besoin d'introduire une nouvelle matière dans le flux ?

Produire localement ne suffit pas

La relocalisation peut réduire certaines distances, renforcer des savoir-faire, rendre les chaînes plus compréhensibles, créer des capacités de réparation et diminuer des dépendances critiques.

Elle peut aussi simplement déplacer une production inefficace ou polluante à proximité.

Un bien produit localement n'est pas automatiquement plus sobre. Une petite unité peut consommer davantage par unité produite. Une ressource locale peut être rare ou écologiquement fragile. Un circuit court peut utiliser beaucoup de véhicules mal remplis. Un atelier local peut dépendre entièrement de machines et de composants importés.

Nous voulons donc relocaliser des fonctions lorsqu'il existe une raison fonctionnelle : résilience, réparation, compétence, réduction logistique, contrôle, adaptation territoriale, apprentissage ou autonomie.

Nous ne voulons pas transformer « local » en label moral.

La bonne échelle dépend de la fonction. Certaines productions gagnent à être proches ; d'autres demandent des équipements lourds, des normes, des laboratoires et des volumes qui rendent une concentration rationnelle.

Une société sobre doit savoir combiner les deux.

L'agriculture rappelle la matérialité du problème

Aucune production n'illustre mieux les limites d'une vision purement comptable que l'agriculture.

Produire de la nourriture ne consiste pas seulement à augmenter des rendements. Il faut regarder les sols, l'eau, les intrants, le travail, le revenu des producteurs, la biodiversité, les machines, le stockage, les risques sanitaires, la transformation, les pertes, le transport et la robustesse des filières.

Une méthode qui réduirait fortement un impact peut en augmenter un autre. Une technique économisant du travail peut augmenter la dépendance au capital. Une diversification peut améliorer certaines fonctions écologiques tout en demandant davantage de compétences et de temps. Une

production locale peut sécuriser un territoire mais ne pas fournir tout ce dont il a besoin.

Nous refusons donc la recherche d'une agriculture résumée à un seul indicateur.

Nous voulons produire suffisamment pour nourrir, mais sans traiter le sol comme un support inerte ni le producteur comme une variable d'ajustement.

Le même principe vaut pour l'industrie : une fonction utile ne justifie pas n'importe quelle chaîne, et un coût écologique ne prouve pas que la fonction doive disparaître.

Réduire demande des alternatives

Il est facile d'ordonner une réduction lorsque l'on ne dépend pas de l'usage visé.

Demander moins de voiture sans transports, moins de chauffage sans rénovation, moins d'emballages sans systèmes de réemploi, moins de viande sans offre alimentaire accessible, moins d'achats neufs sans réparation, moins de déplacements sans rapprocher certaines fonctions : la sobriété devient alors une injonction adressée à des personnes dont l'environnement n'a pas changé.

Nous voulons éviter cette politique de la culpabilité impossible.

Lorsqu'une consommation est structurée par une infrastructure, la politique doit agir sur l'infrastructure.

La liberté de consommer moins n'existe réellement que si les alternatives sont praticables.

Cela ne signifie pas qu'il faille attendre que tout soit parfait avant de modifier un comportement. Des personnes peuvent commencer, expérimenter, démontrer qu'une autre pratique fonctionne. Mais lorsque les mêmes obstacles apparaissent partout, il faut arrêter de les traiter comme des défauts individuels.

La transformation passe alors du choix personnel vers l'organisation collective.

Qui supporte la transition ?

Réduire une production peut être écologiquement justifié et socialement destructeur si l'on ignore les personnes qui en dépendent.

Une usine, une raffinerie, un élevage, un commerce ou une activité de transport ne sont pas seulement des flux de carbone et de matière. Ce sont aussi des revenus, des compétences, des territoires, des contrats, des identités professionnelles et parfois des infrastructures indispensables à d'autres activités.

Nous ne voulons pas maintenir artificiellement toute production au nom de l'emploi. Mais nous refusons également la transition qui considère les travailleurs comme un coût secondaire.

Il faut distinguer la fonction à réduire de la personne à protéger.

Une activité peut diminuer pendant que des compétences sont transférées. Une usine peut changer de production. Des équipements peuvent être reconvertis. Des emplois peuvent évoluer. Certaines transitions échoueront malgré tout et demanderont des protections, des formations ou des déplacements de ressources.

Le coût de cette transition doit apparaître dans la décision dès le départ.

Une politique écologique qui promet uniquement les bénéfices futurs et cache les coûts immédiats perd sa capacité à être corrigée et contestée.

Nous voulons que les gagnants, les perdants, les dépendances et les délais soient visibles.

La production doit pouvoir s'arrêter

Une organisation économique possède une propriété étrange lorsqu'elle dépend de la croissance permanente : ce qui a commencé comme moyen devient obligation de continuation.

Une entreprise investit pour produire. Elle doit amortir ses machines. Elle emprunte. Elle doit maintenir son chiffre d'affaires. Les emplois dépendent du volume. Les finances publiques dépendent de revenus. Les systèmes sociaux dépendent d'activité. Les investisseurs attendent des rendements. Les consommateurs sont sollicités pour absorber la production.

Aucun acteur isolé n'a nécessairement choisi cette totalité. Pourtant chacun peut se retrouver dépendant de sa continuation.

Nous voulons réduire cette dépendance systémique.

Une économie robuste devrait pouvoir décider qu'un besoin est suffisamment couvert, qu'un produit doit durer davantage ou qu'un secteur doit ralentir sans transformer immédiatement cette décision en crise généralisée.

Cela ne sera pas obtenu par un slogan. Cela concerne la finance, le travail, les recettes publiques, les retraites, l'investissement, l'innovation et la structure des entreprises. Ce livre n'en fournit pas encore l'architecture complète.

Mais le principe politique peut être posé : la société ne doit pas être obligée de créer sans cesse de nouveaux besoins matériels uniquement pour maintenir les institutions qui dépendent de leur croissance.

Ce que nous voulons

Nous voulons produire assez pour que les besoins réels soient satisfaits, et cesser de traiter toute augmentation de volume comme une réussite.

Nous voulons distinguer la décroissance volontaire de certains flux d'une récession subie ou d'une austérité aveugle.

Nous voulons utiliser l'efficacité, mais vérifier ce qu'elle change au niveau total.

Nous voulons prolonger, entretenir, réparer, réemployer et mutualiser lorsque ces solutions remplissent mieux la fonction que le remplacement.

Nous voulons recycler sans prétendre que le recyclage abolit les limites physiques.

Nous voulons développer les infrastructures qui rendent la sobriété réellement praticable.

Nous voulons réduire les productions inutiles ou disproportionnées sans abandonner ceux dont le revenu en dépend aujourd'hui.

Nous voulons que la conception des objets, des bâtiments et des systèmes intègre leur durée, leur maintenance et leur fin de vie dès le départ.

Nous voulons une économie capable de reconnaître qu'une quantité suffisante peut être une réussite.

Produire mieux ne veut donc pas simplement dire produire la même chose avec un peu moins de ressources.

Cela signifie parfois produire autrement, parfois plus durablement, parfois ailleurs, parfois moins, parfois davantage, et parfois ne pas produire du tout.

Cette partie du livre a maintenant posé trois questions : ce que le prix ne mesure pas, comment organiser propriété et entreprise sans transformer une forme en dogme, et ce qu'une société choisit réellement de produire.

La suite doit déplacer le regard vers le territoire concret où ces fonctions peuvent commencer à se relier : l'écosystème local.

PARTIE IV — DES TERRITOIRES QUI PEUVENT AGIR

Chapitre 8 — L'écosystème local

Une société ne devient pas plus autonome parce qu'elle multiplie les petites structures. Elle le devient lorsqu'une partie de ses fonctions peut être remplie plus près des personnes, avec des dépendances visibles, des possibilités de coopération et des recours qui empêchent le local de devenir une nouvelle captivité.

Nous voulons des territoires capables d'agir.

Cela ne signifie ni village autosuffisant, ni commune fermée, ni disparition des réseaux nationaux ou internationaux. Un territoire moderne dépend de médicaments, de connaissances scientifiques, de réseaux électriques, de transports, de télécommunications, d'industries, de normes communes et de solidarités qui dépassent très largement son périmètre. L'autonomie locale n'est donc pas l'absence de dépendance. Elle consiste à éviter que toutes les fonctions ordinaires d'une vie soient éloignées, concentrées ou rendues accessibles par un seul canal.

Le problème politique commence lorsque l'on regarde les activités locales non comme une liste, mais comme un système.

Une bibliothèque, un atelier, une cantine, une recyclerie, un jardin, un espace numérique, une école associative, un studio, un café, un service d'entraide ou une activité de réparation peuvent exister séparément. Ils peuvent aussi se renforcer mutuellement. C'est cette seconde possibilité qui nous intéresse.

Un pôle n'est pas une île

Le mot « pôle » désigne ici une fonction organisée au sein d'une structure locale. Il n'implique ni personnalité juridique distincte, ni budget souverain, ni autonomie absolue. Il permet surtout de rendre les fonctions lisibles.

Cette lisibilité est nécessaire parce qu'un même lieu peut vite devenir confus. Si tout le monde « fait un peu de tout », il devient difficile de savoir qui décide, qui supporte les coûts, quel matériel appartient à quelle fonction, quelles recettes financent quoi et quelle activité dépend réellement d'une autre.

Mais la solution inverse serait tout aussi mauvaise : transformer chaque activité en micro-organisation étanche.

Nous voulons des pôles distincts assez pour être compréhensibles, reliés assez pour coopérer.

Un maraîchage peut fournir une cantine, une épicerie solidaire, une vente locale ou un atelier pédagogique. Une recyclerie peut fournir du mobilier à une bibliothèque, du matériel informatique à un espace

numérique, des pièces à un atelier de réparation et conserver une activité de vente. Un fablab ou un atelier peut réparer les équipements des autres pôles, fabriquer des étagères, adapter un poste de travail, produire une signalétique ou prototyper un outil utile au jardin. Une bibliothèque peut servir l'école, les habitants, la formation des bénévoles et les activités culturelles. Un studio de musique peut travailler avec une école, accueillir des ateliers, enregistrer des artistes locaux et produire des prestations. Une cantine peut acheter une partie de ses produits localement, servir des événements, soutenir une fonction de solidarité et devenir un débouché pour une production agricole.

L'intérêt n'est pas de faire circuler artificiellement tout ce qui peut circuler. Il est de repérer les relations qui réduisent réellement des dépenses, des pertes, des transports, des délais ou des dépendances, ou qui augmentent les apprentissages, les débouchés et l'utilité d'un même équipement.

Une interdépendance n'est donc pas bonne par principe.

Si le jardin ne peut survivre que parce que la cantine achète toute sa production à un prix supérieur à ce qu'elle pourrait supporter, le système peut simplement déplacer une fragilité. Si la recyclerie devient le fournisseur obligatoire de tous les autres pôles, elle peut créer une dépendance interne. Si un atelier monopolise le matériel commun ou si une activité rentable absorbe toutes les salles disponibles, l'écosystème devient déséquilibré.

Nous voulons des relations utiles, pas des obligations de circuit fermé.

Les flux à voir

Un écosystème local échange plus que de l'argent.

Il peut faire circuler des biens, des services, des compétences, du matériel, des débouchés, des apprentissages, du temps humain, des économies de dépenses et des ressources financières.

Cette distinction est importante.

Un atelier qui répare gratuitement une machine de la cantine ne crée pas forcément une recette. Il évite peut-être un achat. Une bibliothèque qui forme des bénévoles ne facture rien, mais réduit un besoin de formation externe. Un jardin qui accueille une classe produit une fonction éducative en plus de ses légumes. Un studio mis à disposition d'un projet culturel peut augmenter la qualité d'un événement sans générer de flux monétaire entre les deux pôles.

Si nous ne comptons que l'argent, une partie de ces relations devient invisible.

Mais si nous refusons toute mesure au nom de cette complexité, nous ne savons plus si l'écosystème fonctionne réellement.

Nous voulons donc une comptabilité capable de distinguer plusieurs choses sans les fondre dans un score unique : dépenses monétaires, recettes, temps de travail, temps bénévole lorsque son suivi est utile, usage du matériel, économies réalisées, ressources consommées, transferts internes et effets matériels significatifs.

Une comptabilité analytique par pôle peut aider à répondre à des questions simples : quel pôle consomme quoi ? lequel génère quelles recettes ? quel équipement est utilisé par plusieurs fonctions ? quelle activité repose sur des heures invisibles ? quels transferts internes sont volontaires ? quels coûts communs doivent être mutualisés ?

Cette comptabilité ne doit pas devenir une fiction où chaque minute de bénévolat serait transformée en prix. Elle sert à voir les dépendances, pas à convertir toute la vie associative en monnaie.

Un pôle excédentaire peut financer un pôle déficitaire

Nous refusons l'idée selon laquelle chaque activité utile devrait être rentable isolément.

Une bibliothèque de quartier, une permanence d'aide administrative, un espace de répétition pour des jeunes ou une fonction d'entraide peuvent avoir une utilité réelle sans couvrir leurs coûts par leurs propres recettes. Inversement, une cantine, une recyclerie, une activité de formation, une location ponctuelle d'espace ou une prestation technique peuvent parfois dégager des ressources.

Une structure commune permet précisément de faire circuler une partie de ces ressources lorsque le droit, les affectations de financement et les décisions internes le permettent.

Cela ne signifie pas que les activités déficitaires sont dispensées de toute évaluation. Un déficit permanent peut être légitime si la fonction est jugée importante et si son financement est assumé. Il devient problématique lorsqu'il est invisible, lorsqu'il met en danger l'ensemble ou lorsqu'il repose sur l'épuisement silencieux de quelques personnes.

De même, un pôle excédentaire ne doit pas devenir automatiquement le propriétaire politique du lieu. Le fait de produire davantage de recettes ne confère pas davantage de voix sur toutes les décisions.

Nous voulons distinguer contribution économique et pouvoir politique.

Cette règle vaut aussi pour les financements externes. Un don important, une subvention ou un mécénat peuvent rendre une activité possible. Ils ne doivent pas acheter le gouvernement général de la structure.

Le local n'est pas un monde fermé

Une erreur fréquente consiste à confondre relocalisation et autarcie.

Nous voulons rapprocher certaines fonctions lorsque cela améliore l'accès, la résilience, la connaissance mutuelle, la réparabilité, l'apprentissage ou l'autonomie pratique. Nous ne voulons pas reproduire localement tout ce qui existe ailleurs.

Un territoire n'a aucun intérêt à fabriquer seul ses médicaments complexes, ses semi-conducteurs, ses trains ou toute sa recherche fondamentale. Il peut en revanche maintenir des compétences de réparation, des stocks raisonnables, des circuits alimentaires partiels, des lieux d'apprentissage, des capacités d'accueil, des ateliers, des ressources culturelles et des formes d'entraide qui réduisent sa dépendance à des systèmes lointains pour chaque besoin quotidien.

La question n'est donc pas : « pouvons-nous tout faire ici ? »

Elle est : « quelles fonctions gagnent à être présentes ici, lesquelles doivent rester reliées à des échelles plus larges, et quelles dépendances critiques devons-nous connaître ? »

Cette logique conduit à une question d'échelle : qui doit décider quoi, et à quel niveau ?

Ouvrir aux habitants sans exiger l'adhésion

Un écosystème local ne doit pas devenir un espace réservé à ceux qui partagent déjà une doctrine.

Une personne peut venir pour réparer un vélo, emprunter un livre, utiliser un ordinateur, manger, apprendre un instrument, demander de l'aide, participer à un jardin ou assister à un concert sans adhérer à la Noosophie.

L'utilité peut précéder l'adhésion.

Cette phrase est politiquement importante. Si un mouvement prétend améliorer la vie sociale mais exige d'abord une appartenance idéologique pour accéder à ses fonctions ordinaires, il construit une communauté fermée plutôt qu'une institution publique ou associative utile.

Nous voulons donc que les activités locales soient ouvertes aussi largement que leur nature le permet, avec les règles nécessaires de capacité, de sécurité, de responsabilité, de tarification ou de priorité.

Cette ouverture ne signifie pas absence d'identité. Une association noosophique peut expliquer son projet, proposer ses œuvres, organiser des débats et inviter à participer. Elle ne doit pas convertir une aide, une cantine, un accès numérique ou une activité éducative en mécanisme de recrutement forcé.

De même, la solidarité ne doit pas acheter du travail.

Une personne aidée peut devenir bénévole si elle le souhaite. Elle ne doit pas être considérée comme débitrice d'heures envers la structure qui l'a soutenue.

Expérimenter sans prendre le local pour une preuve nationale

Le réseau associatif local peut devenir un laboratoire politique sérieux à une condition : ne pas raconter trop vite ce qu'il prouve.

Un tiers-lieu qui fonctionne bien dans une ville moyenne ne démontre pas qu'un modèle identique fonctionnera dans une métropole, une zone rurale isolée ou un territoire industriel. Une cantine solidaire qui tient grâce à un local gratuit, trois bénévoles très disponibles et une subvention temporaire ne prouve pas qu'elle est reproductible telle quelle.

Nous voulons donc une méthode plus exigeante : expérimenter, documenter, corriger, comparer, proposer.

Expérimenter signifie construire quelque chose de réel. Documenter signifie conserver ses conditions : coûts, personnes nécessaires, locaux, partenaires, contraintes, erreurs et résultats. Corriger signifie accepter de modifier ce qui ne fonctionne pas. Comparer signifie regarder d'autres territoires et d'autres modèles. Proposer vient seulement ensuite.

Ce mouvement est essentiel parce qu'il sépare l'expérience de la propagande.

Nous ne voulons pas que chaque réussite locale soit annoncée comme « la solution ». Nous voulons qu'elle devienne une pièce de connaissance utilisable par d'autres.

Cela implique aussi de conserver les échecs. Un atelier abandonné, une activité sans public, un modèle économique trop fragile ou une mutualisation qui coûte plus qu'elle ne rapporte doivent être documentés. Sinon, le réseau apprend seulement de ce qu'il aime raconter.

Du bénévolat à l'emploi : une possibilité, pas une promesse

Un écosystème local peut aussi transformer des ressources en temps humain disponible pour des fonctions utiles.

Une personne peut découvrir une activité, participer librement, devenir bénévole régulier, acquérir des compétences, prendre des responsabilités et, parfois, accéder à un emploi lorsque la fonction devient structurelle et finançable.

Mais il faut maintenir les distinctions.

Le bénévolat n'est pas une période d'essai gratuite. L'utilité d'une activité ne crée pas automatiquement un poste. Le désir d'une personne d'en vivre

n'est pas identique au besoin opérationnel de la structure. La création d'un poste n'est pas identique au recrutement d'une personne précise.

Nous voulons que le réseau puisse créer des emplois réels lorsqu'il existe du travail durable et des ressources durables, pas qu'il promette un salaire futur à tous ceux qui donnent du temps.

Le financement participatif d'un poste peut être utile lorsque la fonction est claire : coordination d'une bibliothèque, gestion d'un atelier, animation numérique, maraîchage, entretien, administration, accompagnement ou autre besoin réel. Les financeurs rendent alors du temps salarié possible. Ils ne deviennent pas employeurs individuels et n'achètent pas un droit sur la personne.

Cette capacité est politiquement intéressante parce qu'elle relie autonomie matérielle et engagement. Une société qui veut davantage de fonctions locales doit aussi se demander qui dispose du temps nécessaire pour les remplir.

Le tiers-lieu n'est pas une obligation

Lorsque plusieurs pôles se développent, un lieu commun peut devenir extrêmement utile. Il rend possibles les croisements, réduit les doublons, facilite le partage de matériel et permet à une personne venue pour une activité d'en découvrir d'autres.

Mais nous ne voulons pas transformer le tiers-lieu en modèle obligatoire.

Un territoire peut fonctionner avec plusieurs locaux, des partenaires existants, une bibliothèque municipale, des ateliers indépendants, une ferme, une salle associative et un espace numérique distinct. Fusionner ces fonctions dans un seul bâtiment peut parfois augmenter les coûts, créer des conflits d'usage ou produire une institution trop lourde.

Le bâtiment n'est pas l'écosystème.

L'écosystème est la relation organisée entre des fonctions.

Cette distinction permet aussi de commencer petit. Il n'est pas nécessaire d'attendre un grand local, un budget massif ou une équipe salariée complète. Un réseau local peut commencer par deux ou trois activités qui coopèrent réellement, puis grandir lorsque l'usage le justifie.

La fédération doit aider sans gérer à la place

Un réseau de structures locales a besoin de mutualisation.

Chaque association ne devrait pas redécouvrir seule comment assurer un local, monter une subvention, créer un emploi, organiser une cantine, respecter les règles de sécurité d'un événement, gérer une recyclerie ou construire un budget de tiers-lieu.

Nous voulons qu'une fédération puisse fournir de la documentation, des modèles, des outils numériques, des compétences spécialisées, de la veille, de l'ingénierie financière et de l'accompagnement.

Mais mutualiser une compétence ne doit pas transférer automatiquement la décision.

L'association locale connaît son territoire, assume ses contrats, son budget, ses salariés et ses obligations. La fédération peut conseiller, comparer, soutenir et coordonner. Elle ne doit pas devenir la direction cachée de chaque projet local.

Cette séparation est indispensable pour éviter deux dérives symétriques : l'isolement de petites structures contraintes de tout réinventer, et la centralisation d'un réseau où les structures locales ne seraient plus que des antennes d'exécution.

Nous voulons des territoires où plusieurs fonctions utiles peuvent se rencontrer sans fusionner toute la vie sociale.

Nous voulons que les pôles puissent échanger des biens, des services, des compétences, du matériel, des débouchés, des apprentissages, du temps humain, des économies et des ressources financières lorsque cela améliore réellement leur fonctionnement.

Nous voulons voir ces échanges assez clairement pour distinguer coopération et dépendance.

Nous voulons qu'une activité rentable puisse soutenir une activité non rentable sans acheter pour autant davantage de pouvoir politique.

Nous voulons des lieux ouverts aux habitants, dans lesquels l'accès à une aide ou à un service ne dépend pas d'une adhésion doctrinale.

Nous voulons que les solidarités ne deviennent jamais du travail forcé déguisé.

Nous voulons que le local expérimente, mais qu'il ne transforme pas ses réussites en vérité générale avant de les avoir documentées, comparées et corrigées.

Nous voulons une fédération capable de mutualiser les compétences sans absorber l'autonomie des structures locales.

Nous voulons enfin que l'autonomie territoriale reste une autonomie reliée : capable d'agir près des personnes, mais consciente de tout ce qu'elle doit continuer à recevoir, partager et coordonner à d'autres échelles.

Cette dernière question conduit directement à la suivante : décider au plus près n'est pas toujours décider au plus petit niveau. Il faut encore savoir quelle échelle est réellement la bonne.

Chapitre 9 — Subsidiarité : décider à la bonne échelle

La proximité est précieuse. Elle ne résout pas tout.

Nous avons raison de nous méfier des décisions prises loin de ceux qu'elles affectent. Plus une règle est éloignée de ses conséquences concrètes, plus elle risque de simplifier ce qu'elle ne voit pas. Une administration centrale peut ignorer une contrainte locale évidente. Une grande organisation peut appliquer partout la même procédure alors que les situations diffèrent. Une politique conçue à partir de moyennes peut mal servir ceux qui vivent aux marges de ces moyennes.

Mais l'erreur inverse existe aussi. Tout ce qui est proche n'est pas juste, compétent ou suffisant. Un territoire peut manquer de moyens. Une commune peut décider quelque chose dont les conséquences tombent sur ses voisins. Une association locale peut être capturée par quelques personnes. Un groupe très soudé peut rendre la contestation plus difficile, non plus facile. Une infrastructure peut exiger un financement, une expertise ou une continuité qui dépassent très largement le lieu où elle se trouve.

La subsidiarité n'est donc pas le culte du petit.

Elle demande une question plus difficile : à quelle échelle une fonction doit-elle être décidée, financée, exécutée et contrôlée pour être réellement remplie ?

Cette question n'a pas toujours une seule réponse. Décider, financer, exploiter, contrôler et contester une même fonction peuvent relever d'échelles différentes.

C'est précisément ce qui rend la subsidiarité utile.

Le niveau le plus proche n'est pas toujours le bon

On présente parfois la subsidiarité comme une règle simple : tout doit être décidé au niveau le plus bas possible.

La formule est insuffisante.

Un niveau inférieur peut être trop petit pour traiter correctement le problème. Il peut manquer de compétences, de ressources, de données, de capacité de négociation ou de continuité. Il peut aussi avoir intérêt à transférer ses coûts ailleurs.

Une commune située en amont d'un cours d'eau ne peut pas décider seule de rejets qui affectent les communes situées en aval. Un bassin d'emploi dépasse souvent les frontières administratives. Un réseau ferroviaire ne peut pas être conçu comme une juxtaposition de décisions communales. Une politique de santé publique ou de sécurité sanitaire peut exiger des standards

plus larges que les préférences locales. Un réseau électrique doit coordonner production, transport, stockage et continuité à des échelles qui dépassent presque toujours un quartier.

La proximité reste utile parce qu'elle conserve de l'information fine et permet souvent une responsabilité plus lisible. Mais elle n'a pas de valeur absolue.

Nous voulons donc une subsidiarité fonctionnelle : garder au niveau proche ce qui peut y être traité correctement, et remonter seulement ce qui exige réellement une capacité plus large.

Décomposer la fonction avant de choisir l'échelle

Avant de décider qui doit agir, il faut préciser ce qui doit être fait.

Prenons une cantine scolaire.

Le choix des menus peut bénéficier d'une connaissance locale des habitudes, fournisseurs, équipements et besoins particuliers. Les règles sanitaires exigent au contraire des standards largement communs. Certains achats peuvent être mutualisés entre plusieurs établissements. Le bâtiment peut appartenir à une collectivité. Des normes nutritionnelles peuvent être définies à une autre échelle. La formation des personnels peut être organisée encore ailleurs.

Il serait donc artificiel de demander : « La cantine doit-elle être locale ou nationale ? »

La vraie question est : quelles fonctions doivent être exercées à quelle échelle ?

Cette décomposition vaut pour presque tout : eau, énergie, santé, éducation, logement, transports, culture, agriculture, déchets, numérique, sécurité, recherche, industrie.

Une	même	politique	peut	combiner	:
—		décision		locale	;
—	financement	régional	ou	national	;
—		norme		commune	;
—	mise	en	œuvre	décentralisée	;
—		contrôle		indépendant	;
— recours à une échelle supérieure.					

La subsidiarité ne simplifie donc pas nécessairement les institutions. Elle les rend plus explicites.

L'échelle doit suivre les effets

Une décision cesse d'être purement locale lorsque ses effets significatifs ne le sont plus.

Cette règle est simple en principe, difficile dans la pratique.

Une activité économique peut créer des emplois dans une commune et des nuisances dans une autre. Un équipement touristique peut enrichir un territoire tout en dégradant une ressource partagée. Une politique foncière locale peut repousser les ménages moins aisés vers les communes voisines. Une zone commerciale peut attirer des recettes fiscales tout en augmentant trafic et artificialisation dans tout un bassin de vie.

Le niveau de décision doit donc inclure, autant que possible, ceux qui supportent les conséquences importantes.

Cela ne signifie pas que toute externalité justifie immédiatement une centralisation. Certaines peuvent être traitées par accords, compensations, normes communes, coopération interterritoriale ou droit de recours.

Mais une règle de responsabilité demeure : un territoire ne devrait pas pouvoir conserver les bénéfices d'une décision tout en exportant durablement ses coûts à ceux qui n'ont aucun pouvoir sur elle.

La capacité compte autant que la proximité

Un pouvoir sans capacité réelle n'est qu'une responsabilité nominale.

Décentraliser une mission sans transmettre les ressources, les compétences ou les moyens de la remplir peut produire une autonomie fictive.

Une petite commune peut recevoir une nouvelle compétence et rester incapable de recruter l'expertise nécessaire. Une association locale peut être juridiquement libre tout en dépendant entièrement d'un seul financeur. Un service peut être théoriquement décentralisé mais soumis à un logiciel, une infrastructure ou une chaîne d'approvisionnement contrôlée ailleurs.

La bonne échelle dépend donc aussi de la capacité réelle :

—	compétences	disponibles	;	
—	masse	critique	;	
—	financement		;	
—	données		;	
—	infrastructures		;	
—	continuité	du	service	;
—	pouvoir	de	négociation	;
—	capacité de remplacement en cas de défaillance.			

Il faut parfois mutualiser pour rendre l'autonomie possible.

C'est l'un des paradoxes féconds de la subsidiarité : un niveau supérieur peut renforcer la liberté d'un niveau inférieur lorsqu'il lui fournit ce qu'il ne peut raisonnablement construire seul.

La mutualisation d'une compétence ne doit cependant pas devenir une prise de contrôle générale.

Aider n'est pas gouverner à la place.

La solidarité entre territoires interdit l'autonomie égoïste

Tous les territoires ne partent pas avec les mêmes ressources.

Certains disposent d'une base fiscale importante, d'infrastructures, d'universités, d'entreprises, d'une population dense ou d'un patrimoine attractif. D'autres supportent davantage de vieillissement, de distances, de pauvreté, de risques naturels, de coûts de transport ou de difficultés d'accès aux services.

Une subsidiarité réduite à « chacun paie ce qu'il choisit » transformerait rapidement les inégalités territoriales en inégalités politiques durables.

L'autonomie locale a donc besoin de mécanismes de solidarité interterritoriale.

Cette solidarité ne suppose pas d'uniformiser tous les budgets ou toutes les politiques. Elle peut prendre plusieurs formes : péréquation, financement ciblé, mutualisation d'infrastructures, garantie nationale de certains droits, fonds communs, partage de ressources, compensation de charges particulières.

Le principe est plus important que le mécanisme exact : la liberté d'un territoire ne doit pas dépendre entièrement de sa richesse préalable.

Une société qui exige des responsabilités locales tout en laissant certains territoires structurellement incapables de les exercer ne pratique pas la subsidiarité. Elle organise l'abandon.

Coordonner n'est pas centraliser

Lorsque plusieurs acteurs dépendent les uns des autres, quelqu'un doit parfois organiser la coordination.

Cette fonction est souvent confondue avec le commandement.

Une fédération peut maintenir des standards communs sans diriger toutes les structures membres. Plusieurs communes peuvent organiser ensemble un service sans fusionner leurs politiques générales. Des établissements peuvent partager une infrastructure numérique sans perdre leur autonomie pédagogique. Des producteurs peuvent mutualiser logistique, transformation ou distribution sans devenir une entreprise unique.

La coordination remplit une fonction précise : rendre compatibles des actions interdépendantes.

Elle devient centralisation lorsque l'organe de coordination absorbe progressivement des décisions qui n'ont pas besoin d'être prises à son niveau.

Le garde-fou est donc fonctionnel : pour chaque pouvoir exercé par le niveau commun, il faut pouvoir expliquer pourquoi ce pouvoir doit réellement être commun.

À défaut, la mutualisation devient une habitude institutionnelle qui se nourrit elle-même.

Standard commun et adaptation locale ne s'opposent pas toujours

Une règle commune peut protéger.

Des normes sanitaires, des droits fondamentaux, des garanties procédurales, des standards de sécurité, des exigences environnementales ou des obligations de transparence évitent que certaines personnes deviennent dépendantes du bon vouloir du territoire où elles vivent.

Mais l'uniformité peut aussi produire de l'absurdité lorsqu'elle confond l'égalité de droit avec l'identité des moyens.

Deux territoires peuvent poursuivre la même fonction avec des dispositifs différents. Une même exigence d'accessibilité peut nécessiter des solutions différentes dans un centre ancien et dans un bâtiment neuf. Une même obligation de continuité de service peut être remplie différemment dans une zone dense et dans une zone rurale.

Nous voulons donc distinguer :

- le résultat ou le droit qui doit être garanti ;
- les moyens qui peuvent rester adaptables ;
- les exceptions qui doivent être justifiées ;
- les seuils en dessous desquels la protection commune ne peut être abandonnée.

La subsidiarité n'est pas l'autorisation de réduire localement les droits de ceux qui disposent du moins de pouvoir.

Le droit de recours empêche le local de devenir souverain

La proximité du pouvoir ne garantit pas sa contestabilité.

Dans un petit territoire, les relations personnelles peuvent même rendre la contradiction plus coûteuse. Le maire peut être aussi l'employeur indirect d'un proche. Le responsable associatif peut contrôler l'accès à plusieurs activités. Un réseau local très dense peut rendre socialement difficile le désaccord.

C'est pourquoi une institution décentralisée a besoin de recours qui dépassent parfois son propre niveau.

Un droit local sans recours externe peut devenir une petite souveraineté.

Les recours peuvent être administratifs, judiciaires, fédéraux, professionnels, indépendants ou politiques selon la nature du problème.

Le principe est constant : personne ne devrait être enfermé dans le dernier mot de l'autorité dont il dépend directement.

La subsidiarité doit donc organiser non seulement la descente du pouvoir, mais aussi la possibilité de le contester vers l'extérieur.

Certaines fonctions exigent une échelle large

Il faut accepter ce fait sans gêne idéologique.

Certaines fonctions sont structurellement difficiles à fragmenter.

Les grands réseaux, certaines infrastructures scientifiques, les systèmes de navigation, la sécurité sanitaire, certaines capacités industrielles, des réserves stratégiques, des normes techniques, la défense contre certaines catastrophes ou des investissements de très long terme peuvent exiger des niveaux nationaux, européens ou internationaux.

Cela ne signifie pas que leur gouvernance doit devenir opaque ou incontestable.

Plus l'échelle est grande, plus il faut compenser la distance par d'autres mécanismes : transparence, contrôle indépendant, représentation, consultation, données ouvertes, possibilité de recours, évaluation, responsabilité identifiable.

La centralisation peut parfois être fonctionnellement nécessaire sans devenir politiquement souveraine.

C'est une distinction essentielle.

Certaines fonctions doivent rester proches

L'inverse est tout aussi vrai.

Une politique devient inutilement distante lorsqu'elle retire au niveau proche des décisions que celui-ci peut mieux prendre.

L'organisation quotidienne d'un lieu, de nombreuses activités culturelles, certains services de proximité, l'entretien d'équipements locaux, des projets éducatifs complémentaires, l'usage de certains espaces communs ou la programmation d'un tiers-lieu gagnent souvent à rester proches de leurs utilisateurs.

Cette proximité permet adaptation, expérimentation, responsabilité et apprentissage.

Elle permet aussi une diversité utile. Tous les territoires n'ont pas besoin de produire les mêmes formes institutionnelles.

Mais cette diversité doit rester compatible avec les garanties communes et avec les effets imposés aux autres.

Autonomie ne signifie donc ni uniformité refusée par principe, ni souveraineté locale.

La bonne échelle peut changer

Une institution adaptée aujourd'hui peut devenir mal dimensionnée demain.

Une activité locale peut grandir. Une infrastructure nouvelle peut réduire le coût d'une mutualisation. Un risque peut devenir transfrontalier. Une compétence autrefois rare peut se diffuser. Une technologie peut au contraire créer une nouvelle dépendance concentrée.

La subsidiarité doit donc être révisable.

- Il faut pouvoir demander périodiquement :
- le niveau actuel dispose-t-il toujours de l'information nécessaire ?
 - les effets dépassent-ils désormais son périmètre ?
 - la capacité nécessaire a-t-elle changé ?
 - la mutualisation produit-elle encore un gain réel ?
 - un niveau supérieur a-t-il absorbé des pouvoirs devenus inutiles ?
 - un niveau inférieur porte-t-il une charge qu'il ne peut plus assumer ?

Une bonne répartition des compétences n'est pas une carte gravée une fois pour toutes.

C'est une architecture corrigible.

Ce que nous voulons

Nous voulons que la proximité compte sans devenir une religion.

Nous voulons que ce qui peut être décidé utilement au niveau local y reste.

Nous voulons que les problèmes dont les effets dépassent un territoire soient traités à une échelle qui inclut réellement ces effets.

Nous voulons que les compétences décentralisées soient accompagnées des ressources nécessaires.

Nous voulons que la mutualisation renforce les capacités sans absorber les responsabilités locales.

Nous voulons que les territoires les moins riches puissent exercer des libertés politiques réelles grâce à des mécanismes de solidarité.

Nous voulons distinguer standards communs et moyens uniformes.

Nous voulons que toute autorité locale puisse être contestée par un recours extérieur lorsqu'elle affecte des droits importants.

Nous voulons accepter les grandes échelles lorsqu'elles sont fonctionnellement nécessaires, sans leur donner pour autant une souveraineté sans contrôle.

Nous voulons que la répartition des compétences puisse être révisée lorsque les conditions changent.

La subsidiarité n'est donc pas le transfert maximal du pouvoir vers le bas.

C'est la recherche permanente de l'échelle où une fonction peut être remplie correctement, avec ceux qu'elle affecte, par ceux qui disposent des capacités nécessaires, sous un contrôle adapté et sans confisquer ce qui peut rester ailleurs.

Le chapitre précédent montrait comment un territoire peut devenir capable d'agir. Celui-ci précise jusqu'où cette capacité doit aller.

Le suivant devra poser une question plus politique encore : que vaut un pouvoir, quelle que soit son échelle, s'il ne peut plus être contesté ?

PARTIE V — DÉMOCRATIE, POUVOIR ET INSTITUTIONS

Chapitre 10 — Le pouvoir n'est légitime que s'il peut être contesté

Une société ne peut pas supprimer le pouvoir. Elle peut seulement décider comment il apparaît, comment il se distribue, comment il se justifie, comment il se limite et comment il peut être corrigé.

Il faut des personnes capables de décider, des institutions capables d'agir, des professionnels capables d'exercer une compétence, des administrations capables d'assurer une continuité, des juges capables de trancher, des responsables capables d'engager des ressources et parfois d'imposer une règle commune. Refuser toute autorité ne supprime pas ces fonctions. Cela peut simplement les rendre invisibles, informelles ou difficiles à contester.

Nous ne voulons donc pas abolir le pouvoir par formule. Nous voulons rendre ses formes visibles, limitées, justifiables et contestables.

Une autorité qui ne peut jamais être questionnée finit par confondre sa fonction avec son droit à durer. Une contestation qui peut toujours interrompre l'action finit, inversement, par rendre impossible toute responsabilité. La démocratie ne peut donc se réduire ni à l'obéissance périodiquement renouvelée, ni à la paralysie permanente.

Le pouvoir commence là où une décision affecte ceux qui ne peuvent pas simplement l'ignorer

Tout pouvoir n'est pas politique au même degré. Donner un conseil, proposer un service ou exprimer une préférence n'est pas équivalent à fixer une règle, attribuer une ressource rare, contrôler un accès, imposer une sanction, décider d'un budget ou organiser une dépendance durable.

La question décisive n'est donc pas seulement : « qui commande ? » Elle est : qui peut modifier les conditions d'action des autres, avec quelle portée, pour combien de temps et avec quelles possibilités réelles de refus, de recours ou de sortie ?

Un employeur peut exercer un pouvoir sans être un État. Une plateforme peut structurer un accès sans adopter de loi. Un propriétaire peut décider d'un usage dont dépendent d'autres personnes. Une administration peut produire une contrainte par procédure. Une majorité associative peut imposer une orientation à une minorité. Une norme technique peut fermer des possibilités sans qu'aucun responsable politique ne l'ait formulée comme telle.

Le pouvoir doit donc être regardé fonctionnellement, pas seulement institutionnellement.

L'autorité n'est pas illégitime par nature

Certaines décisions doivent être prises rapidement. Certaines fonctions exigent une expertise. Certaines responsabilités perdent leur sens si personne n'est clairement chargé de les exercer. Dans un atelier, une personne peut avoir autorité pour interrompre une machine dangereuse. Dans un hôpital, toutes les décisions cliniques ne peuvent pas être soumises à un vote général. Dans une organisation, un responsable de budget doit pouvoir refuser une dépense incompatible avec les ressources disponibles.

La présence d'une autorité n'est donc pas, en elle-même, une preuve de domination.

Mais l'utilité d'une fonction ne légitime pas tous les pouvoirs qu'on lui associe. L'expertise médicale n'accorde pas un droit général à gouverner la vie privée. La responsabilité financière n'accorde pas un droit illimité sur les personnes. La légitimité électorale n'accorde pas l'infailibilité. La compétence technique ne transforme pas celui qui sait davantage dans un domaine en souverain des fins collectives.

Nous voulons donc distinguer compétence, mandat et souveraineté.

La compétence dit : cette personne sait faire quelque chose. Le mandat dit : cette personne est autorisée à décider dans un périmètre donné.

La souveraineté prétendrait : cette personne ou cette institution possède le dernier mot sur l'ensemble.

La confusion entre ces trois niveaux est une source classique de pouvoir excessif.

Un mandat doit dire ce qu'il autorise — et ce qu'il n'autorise pas

Un pouvoir devient difficile à contrôler lorsque son périmètre est vague. Une institution créée pour coordonner peut finir par diriger. Un organisme chargé de financer peut chercher à orienter politiquement ceux qu'il finance. Un expert chargé d'évaluer un risque peut décider implicitement des valeurs acceptables. Un responsable chargé d'exécuter une stratégie peut progressivement choisir lui-même la stratégie.

La délimitation du mandat est donc une protection centrale.

Qui décide ? Sur quoi ? Pour combien de temps ? Avec quelles ressources ? Selon quelles règles ? Quelles décisions doivent être motivées ? Lesquelles peuvent être contrôlées ? Qui peut demander révision ? Qui peut retirer le mandat ? Quelles informations doivent être publiques ?

Une démocratie adulte ne se contente pas d'identifier les dirigeants. Elle cartographie les pouvoirs qu'ils peuvent réellement exercer.

Transparence : voir assez pour pouvoir contester

Un pouvoir opaque est difficile à corriger. Mais la transparence absolue n'est pas davantage une solution.

Une institution doit pouvoir expliquer ses règles, ses critères, ses grandes décisions, ses ressources et les motifs d'une décision contestable. Cela ne signifie pas publier toutes les données personnelles, exposer tous les échanges internes, rendre publics tous les secrets médicaux, commerciaux ou de sécurité, ni transformer chaque délibération en spectacle permanent.

La question utile est : quelles informations sont nécessaires pour comprendre ce qui a été décidé, vérifier la procédure, identifier les responsabilités et exercer un recours ?

Nous voulons une transparence fonctionnelle : suffisante pour contrôler le pouvoir, limitée lorsqu'une confidentialité réelle protège une autre fonction légitime.

Le contrôle doit être distinct de l'exécution

Une institution qui décide, exécute, vérifie sa propre action, juge les plaintes dirigées contre elle et définit seule les critères de sa réussite concentre trop de fonctions.

Cela ne signifie pas qu'il faille multiplier les organes à l'infini. Trop de contrôles peuvent diluer la responsabilité et produire une organisation dans laquelle chacun peut bloquer mais personne ne répond du résultat.

Nous voulons donc des séparations fonctionnelles là où elles protègent réellement : audit, contrôle budgétaire, juge indépendant, médiation, inspection, représentation des personnes affectées, évaluation externe, droit d'accès à certaines informations, contrôle démocratique.

Le bon principe n'est pas « toujours plus de contre-pouvoirs ». C'est : aucun pouvoir important ne doit être seul juge de sa propre légitimité.

La majorité décide parfois ; elle n'a pas toujours raison

Une société démocratique doit pouvoir trancher des désaccords. Le vote majoritaire est souvent une manière simple et légitime de choisir entre plusieurs options lorsque le consensus n'existe pas.

Mais une majorité n'est pas un oracle.

Elle peut se tromper sur les faits, négliger des conséquences, porter atteinte à une minorité, voter sous l'effet d'une information pauvre, protéger un intérêt immédiat contre un coût futur ou imposer à quelques-uns un sacrifice dont les autres profitent.

Le vote répond à la question « quelle option obtient aujourd'hui le plus de soutien selon cette procédure ? » Il ne prouve pas automatiquement que l'option est vraie, juste, efficace ou soutenable.

Nous voulons donc conserver le vote sans lui attribuer une fonction qu'il ne possède pas.

Certaines décisions demandent davantage : droits fondamentaux protégés, procédures renforcées, délais, motivation, expertise contradictoire, participation spécifique des groupes particulièrement affectés, contrôle juridictionnel, réexamen après expérimentation.

La minorité ne peut pas non plus disposer d'un veto général

La protection contre la majorité ne doit pas être transformée en droit permanent d'empêcher toute décision.

Dans toute collectivité, certains choix produisent des perdants relatifs, des désaccords persistants ou des coûts inégalement répartis. Si chaque opposition suffisait à rendre une décision impossible, le statu quo deviendrait le véritable souverain.

Il faut donc distinguer l'existence d'un désaccord, l'atteinte à un droit, le risque grave, le conflit d'intérêt, l'erreur procédurale et la simple défaite politique.

Une minorité doit pouvoir faire entendre son argument, obtenir certaines informations, utiliser les recours prévus et continuer à défendre une autre orientation. Elle ne doit pas nécessairement gagner.

La contestabilité protège le droit de remettre en cause le pouvoir. Elle n'accorde pas automatiquement le dernier mot à celui qui conteste.

Le recours doit être réel, pas seulement écrit

Un recours inaccessible n'est pas un vrai recours.

Une procédure peut exister sur le papier et rester pratiquement inutilisable parce qu'elle exige trop de temps, d'argent, de connaissances, de déplacements, de documents ou de maîtrise du langage administratif. Elle peut aussi intervenir si tard que le dommage est devenu irréversible.

Nous voulons évaluer le recours par sa capacité réelle : comprendre la décision, identifier l'instance, être entendu, obtenir une réponse motivée et, lorsque cela est justifié, faire suspendre, modifier ou annuler une décision.

Cela implique parfois une assistance, des procédures simplifiées, des médiateurs, des délais raisonnables ou une protection contre les représailles.

Le droit de contester ne doit pas dépendre du fait d'être déjà expert du système que l'on conteste.

Révocabilité : le pouvoir ne doit pas devenir propriété

Un mandat politique, associatif ou institutionnel n'est pas un bien possédé par son titulaire.

Cela ne signifie pas que toute fonction doit pouvoir être interrompue à chaque instant par une impulsion populaire. Une responsabilité a besoin de durée, de stabilité et parfois d'une protection contre les pressions immédiates.

Mais il doit exister des mécanismes permettant la fin d'un mandat : échéance, non-renouvellement, révocation dans certains cas, destitution pour faute, changement de gouvernance, retrait d'une délégation, réforme ou suppression de l'institution.

Nous refusons l'idée qu'une organisation devienne légitime simplement parce qu'elle existe depuis longtemps.

La stabilité est utile lorsqu'elle protège une fonction. Elle devient un problème lorsqu'elle protège surtout ceux qui occupent la position.

L'alternance ne suffit pas

Remplacer régulièrement les personnes peut laisser intacte une architecture de pouvoir.

Si les mêmes informations restent inaccessibles, si les mêmes dépendances demeurent, si les mêmes décisions sont hors de portée du contrôle, si les mêmes ressources sont concentrées, l'alternance peut changer les titulaires sans transformer la structure.

Nous voulons donc regarder au-delà des personnes : règles de nomination, accès aux ressources, durée des mandats, conflits d'intérêts, financement, pouvoir réglementaire, contrôle des données, capacité de sanction, voies de recours, concentration médiatique ou économique.

La démocratie ne consiste pas seulement à choisir qui exerce le pouvoir. Elle consiste aussi à décider quel pouvoir existe.

Les contre-pouvoirs peuvent eux-mêmes devenir des pouvoirs

Un média, un syndicat, une association, une juridiction, une autorité indépendante, une organisation militante, un organisme d'expertise ou une plateforme de mobilisation peut jouer un rôle essentiel de contrôle.

Mais aucune étiquette de contre-pouvoir ne protège contre la concentration, l'opacité, le conflit d'intérêt ou l'erreur.

Celui qui contrôle peut lui aussi devoir être contrôlé.

Nous ne voulons pas remplacer un centre de pouvoir par un autre sanctifié au nom de son rôle critique. La contestation doit elle-même rester contestable.

C'est pourquoi nous préférons un système de pouvoirs partiels, visibles, justifiables et révisables à la recherche d'un gardien final supposé neutre.

Il n'existe pas de garant humain définitivement au-dessus du conflit

Toute société cherche parfois une instance qui pourrait mettre fin au désaccord : le peuple, le juge, la science, la constitution, le chef, la tradition, le marché, l'expert, le tirage au sort, l'intelligence artificielle.

Chacune de ces instances peut remplir des fonctions importantes. Aucune ne doit être transformée en source d'infaillibilité générale.

Le peuple peut se tromper. Le juge interprète un droit qu'il n'a pas toujours écrit. La science établit des connaissances mais ne choisit pas seule les valeurs. La constitution doit elle-même pouvoir évoluer. L'expert connaît mieux un domaine sans posséder pour autant toutes les finalités. Une intelligence artificielle peut comparer, analyser ou détecter des incohérences ; elle ne reçoit pas pour autant la souveraineté politique.

Nous voulons des institutions capables de vivre sans gardien ultime.

Cela demande davantage de maturité : accepter que le dernier mot institutionnel d'une procédure ne soit jamais le dernier mot de la vérité.

La désobéissance peut être légitime sans devenir une immunité générale

Une règle légale peut être injuste, absurde, disproportionnée ou gravement nuisible. L'histoire politique suffit à montrer que légalité et légitimité ne coïncident pas toujours.

Il doit donc rester possible de désobéir.

Mais transformer toute conviction individuelle en dispense automatique de la règle détruirait la possibilité même d'un droit commun.

La désobéissance civile peut être politiquement légitime lorsqu'elle rend visible une contradiction grave, assume publiquement son acte, cherche une transformation de la règle et accepte d'entrer dans un rapport de justification avec la collectivité. Ses formes et ses risques varient selon les situations ; aucune recette universelle ne doit être sacralisée.

Nous voulons conserver cette possibilité sans faire de la désobéissance un privilège réservé à ceux qui peuvent supporter ses conséquences.

Une bonne institution doit pouvoir entendre qu'elle a échoué

La contestation n'est pas seulement une protection contre les abus. Elle est aussi un mécanisme d'apprentissage.

Un usager qui montre qu'une règle produit un effet absurde, un salarié qui signale un risque, un habitant qui documente une nuisance, un

chercheur qui réfute une hypothèse, une opposition qui découvre une dépense inutile, un lanceur d'alerte qui révèle une fraude peuvent fournir à l'institution une information qu'elle ne possédait pas.

Une organisation qui punit systématiquement le messager se prive de ses propres mécanismes de correction.

Nous voulons donc protéger les formes de critique capables d'apporter une information réelle, y compris lorsqu'elle dérange ceux qui exercent le pouvoir.

Cela ne rend pas toute accusation vraie. Une contestation doit elle aussi pouvoir être examinée, réfutée, corrigée et parfois rejetée.

Contester ne signifie pas gouverner à la place

Il existe une tentation symétrique : parce qu'une personne peut légitimement dénoncer un problème, on suppose qu'elle possède nécessairement la solution.

Ce n'est pas le cas.

Un lanceur d'alerte peut établir qu'un système est dangereux sans savoir reconstruire l'organisation entière. Une opposition peut démontrer qu'un budget est mauvais sans disposer d'une alternative complète. Une population affectée peut légitimement refuser un dommage sans être seule compétente pour régler tous les enjeux qui entourent la décision.

Nous voulons donc donner à la contestation son plein droit sans lui attribuer automatiquement la fonction d'exécution.

La critique doit pouvoir ouvrir une correction. Elle ne remplace pas toujours le travail de conception.

Nous voulons des autorités capables d'agir, mais dont les compétences et les mandats soient explicites.

Nous voulons que celui qui exerce un pouvoir puisse être identifié, interrogé et, lorsqu'il le faut, remplacé.

Nous voulons que l'information nécessaire au contrôle soit accessible sans transformer toute vie institutionnelle en exposition totale.

Nous voulons des recours réels, compréhensibles et suffisamment accessibles pour ne pas être réservés aux mieux dotés.

Nous voulons que la majorité puisse décider sans devenir infaillible, et que la minorité puisse contester sans disposer d'un veto général.

Nous voulons des contre-pouvoirs, mais aucun gardien final soustrait lui-même à la critique.

Nous voulons que l'expertise éclaire les décisions sans absorber les finalités politiques.

Nous voulons que la légalité puisse être interrogée sans que toute règle devienne facultative.

Nous voulons que les institutions puissent apprendre de leurs critiques, corriger leurs erreurs et disparaître lorsque leur fonction ne justifie plus leur pouvoir.

La question démocratique n'est pas seulement : qui doit gouverner ?

Elle est aussi : quel pouvoir doit exister, pour quelle fonction, sous quel contrôle, avec quelle possibilité réelle de le contester ?

Mais avant de demander jusqu'où le pouvoir peut intervenir, il faut encore comprendre comment une décision collective se forme : qui propose, qui délibère, qui délègue, qui tranche et comment une délégation peut rester un mandat sans devenir une souveraineté.

Chapitre II — Décider ensemble sans fabriquer un souverain

Une démocratie peut se vider de son sens de deux manières opposées.

La première consiste à confisquer la décision. Quelques élus, quelques partis, quelques hauts fonctionnaires, quelques experts ou quelques propriétaires de médias prennent l'habitude de décider à la place des autres. Le mandat devient propriété. La compétence devient souveraineté. L'élection périodique devient une permission générale.

La seconde consiste à imaginer qu'une société libre devrait faire voter tout le monde sur tout.

Ce modèle semble plus démocratique parce qu'il multiplie les décisions collectives. Mais il peut produire l'inverse de ce qu'il promet. Celui qui dispose de temps, de formation, d'assurance, de réseaux et d'énergie participe davantage. Celui qui travaille tard, élève des enfants, maîtrise mal les procédures ou refuse de faire de la politique un deuxième emploi disparaît progressivement des espaces de décision.

Nous ne voulons ni d'une démocratie confisquée ni d'une démocratie épuisante.

Nous voulons une démocratie qui distingue ce qui doit être décidé collectivement, ce qui peut être délégué, ce qui exige une expertise, ce qui appelle une consultation, ce qui mérite une délibération approfondie et ce qui doit pouvoir être contesté après décision.

La question n'est donc pas : quelle procédure est la plus démocratique par nature ?

La question est : quelle fonction doit être remplie, par qui, avec quel mandat, quels contrôles, quels recours et quelle possibilité de réexamen ?

Finalité, règle, mandat, exécution, contrôle, recours

Une société complexe ne peut fonctionner sans délégation.

Quelqu'un doit conduire un train, gérer un réseau d'eau, traiter un dossier, signer un marché, conduire une enquête, administrer un hôpital, programmer un système informatique, enseigner, construire une route ou négocier un contrat.

La démocratie ne consiste pas à supprimer cette division du travail.

Elle consiste à empêcher que l'exécution d'une fonction se transforme silencieusement en pouvoir sur la finalité elle-même.

La chaîne doit rester visible :

finalité, règle, mandat, exécution, contrôle, recours, réexamen.

La collectivité peut décider qu'un service doit garantir l'accès à l'eau. Elle peut voter un budget et imposer des standards. Elle n'a pas besoin de décider collectivement du diamètre de chaque conduite.

Elle peut définir des objectifs éducatifs. Elle n'a pas besoin de voter chaque méthode pédagogique.

Elle peut encadrer un système de sécurité. Elle ne doit pas transformer chaque opération de terrain en référendum.

La délégation devient problématique lorsqu'on ne sait plus ce qui a été délégué, pour combien de temps, selon quelles limites et avec quelle possibilité de retour.

Nous voulons donc des mandats lisibles, bornés et révisables.

Une délégation est compatible avec la démocratie.

Une délégation devenue irrévocable ressemble déjà à une souveraineté.

Représenter n'est pas posséder le mandat

La représentation répond à une nécessité réelle.

Tous ne peuvent pas suivre chaque dossier, lire chaque amendement, négocier chaque compromis ou siéger en permanence.

Une élection permet de choisir des personnes ou des orientations, de rendre visibles des responsabilités et d'assurer une continuité de décision.

Mais elle ne transfère pas la vérité.

Elle ne transfère pas non plus la propriété du pouvoir.

Un élu reçoit un mandat politique. Il ne devient pas propriétaire de la volonté générale.

Cela signifie qu'il doit pouvoir être contrôlé, critiqué, remplacé et, dans certains cas, révoqué selon des procédures définies.

Cela signifie aussi qu'une majorité électorale n'a pas raison parce qu'elle a gagné.

Elle a le droit de décider dans le cadre de son mandat. Elle n'a pas le droit de transformer une victoire en immunité contre les faits, les droits fondamentaux ou les procédures de contrôle.

Nous voulons préserver la représentation parce qu'elle permet l'action collective durable.

Nous voulons la limiter parce qu'elle tend, comme tout pouvoir, à se reproduire et à confondre mandat et légitimité permanente.

Le référendum n'est pas un oracle

Le référendum peut être une procédure forte.

Sur une question claire, structurante et compréhensible, il peut donner directement la parole aux citoyens et trancher un désaccord que la représentation ne suffit pas à résoudre.

Mais le oui ou le non simplifie.

La formulation de la question, le moment choisi, l'accès à l'information, les conséquences juridiques du vote et la manière dont plusieurs enjeux sont regroupés peuvent transformer la consultation.

Une décision populaire ne devient pas juste parce qu'elle est directe.

Nous ne voulons donc ni mépriser le référendum ni le sacraliser.

Il peut être adapté à certaines décisions de principe, constitutionnelles, territoriales ou fortement contestées. Il peut être moins adapté lorsqu'un problème exige plusieurs choix imbriqués, une expertise technique importante ou une négociation continue.

Le référendum doit rester un outil.

Il ne doit pas devenir un oracle.

Participer doit servir à quelque chose

Une consultation peut être démocratique dans son apparence et vide dans ses effets.

On invite les habitants. On ouvre une plateforme. On recueille des avis. On produit un rapport.

Puis rien ne permet de savoir ce que cette participation pouvait réellement modifier.

Nous ne voulons pas de participation décorative.

Avant une consultation, il faut dire ce qui est ouvert : la finalité, le lieu, le budget, les conditions, les priorités, les modalités d'exécution ou seulement l'information.

Une participation honnête annonce sa fonction.

Une consultation ouverte peut être très utile pour faire remonter des usages, des objections, des erreurs, des savoirs locaux ou des conséquences inattendues.

Elle ne représente pas automatiquement toute la population.

Ceux qui participent sont souvent ceux qui ont le plus d'intérêt, de temps, de maîtrise ou d'enjeu.

Ce n'est pas une raison pour ignorer leur parole.

C'est une raison pour ne pas transformer leur présence en peuple miniature.

Tirer au sort sans fabriquer une nouvelle élite

Le tirage au sort peut corriger certains biais de la politique professionnelle.

Une assemblée citoyenne sélectionnée de manière diversifiée peut donner du temps à des personnes ordinaires pour apprendre, entendre plusieurs positions, délibérer et formuler des recommandations.

Cela peut être particulièrement utile lorsque les décisions sont complexes, de long terme ou bloquées par la compétition partisane.

Mais le tirage au sort ne crée pas l'infailibilité.

Le choix des participants, leur indemnisation, les informations qui leur sont fournies, les experts entendus, la formulation de la question et le temps disponible influencent le résultat.

Une assemblée tirée au sort peut être mieux adaptée à une fonction de délibération, d'évaluation ou de contrôle qu'à la production permanente de toute la loi.

Nous voulons donc pouvoir utiliser le tirage au sort.

Nous refusons d'en faire le nouveau nom de la souveraineté.

L'expertise éclaire, elle ne possède pas la décision

Les sociétés modernes dépendent d'expertises complexes.

Climat, santé, énergie, cybersécurité, finance, infrastructures, agriculture, urbanisme ou intelligence artificielle ne peuvent pas être gouvernés sérieusement en refusant la compétence.

Mais l'expertise a ses limites.

Un expert peut estimer des effets, mesurer une incertitude, expliquer une contrainte, comparer des moyens.

Il ne peut pas décider seul du niveau de risque acceptable, de la distribution des coûts, de la valeur que l'on donne à une liberté ou de la priorité politique entre plusieurs biens.

Inversement, une majorité ne peut pas abolir une contrainte physique par vote.

Nous voulons donc séparer ce qui est établi, ce qui est probable, ce qui est controversé et ce qui relève d'un arbitrage de valeurs.

La démocratie ne doit pas humilier l'expertise.

L'expertise ne doit pas gouverner à la place de la démocratie.

Les partis sont des outils, pas des propriétaires de la représentation

Les partis remplissent des fonctions réelles.

Ils regroupent des orientations, sélectionnent des candidats, produisent des programmes, organisent des oppositions et rendent des responsabilités identifiables.

Mais ils peuvent aussi devenir des appareils.

Ils peuvent filtrer l'accès aux candidatures, imposer une discipline qui éloigne les représentants de leur mandat, concentrer les ressources politiques et transformer la fidélité au parti en condition d'accès à la décision.

Nous ne voulons ni supprimer les partis ni leur abandonner toute la politique.

Le pluralisme suppose que les partis puissent agir sans devenir les propriétaires exclusifs de la représentation.

Une société démocratique doit permettre aussi l'action associative, syndicale, citoyenne, locale, indépendante et délibérative.

Et si un parti noosophile existe un jour, il restera un parti.

Il ne représentera ni la Noosophie elle-même, ni le canon, ni toutes les associations, ni toutes les personnes qui se disent noosophistes.

Influencer n'est pas corrompre

Toute décision politique est influencée.

Des entreprises, des associations, des syndicats, des ONG, des chercheurs, des habitants, des professions, des collectifs et des citoyens défendent leurs intérêts ou leurs convictions.

Ce n'est pas en soi illégitime.

Le problème commence lorsque l'influence devient invisible.

Qui a rencontré qui ? Qui finance quelle campagne ? Qui a rédigé une proposition ? Quel intérêt économique est affecté ? Quel responsable possède un lien personnel avec le secteur qu'il régule ?

Nous ne voulons pas transformer toute influence en soupçon de corruption.

Nous voulons rendre visibles les influences assez importantes pour que la formation réelle d'une décision puisse être comprise.

Un lobbying déclaré n'est pas la même chose qu'un conflit d'intérêts.

Un conflit d'intérêts n'est pas automatiquement une corruption.

Une corruption n'est pas une simple proximité sociale.

Confondre tout empêche d'analyser correctement.

Mais l'opacité systématique protège toujours davantage ceux qui possèdent déjà des ressources, des réseaux et du temps.

La démocratie formelle devient fragile lorsque l'accès réel à la décision dépend surtout de ce qui ne se voit pas.

Une démocratie dépend aussi de l'information

On ne décide jamais dans le vide.

Les opinions se forment dans un environnement de médias, de plateformes, de publicité, de campagnes, de recommandations algorithmiques, de sondages et de récits.

La liberté d'expression est indispensable.

Elle ne suffit pas toujours.

Un espace saturé de messages peut rester profondément déséquilibré si l'on ignore qui finance, qui cible, qui possède les infrastructures de diffusion et pourquoi certains contenus sont montrés davantage que d'autres.

Nous ne voulons pas créer un ministère du vrai.

Nous voulons préserver les conditions de l'enquête, du pluralisme, de la contradiction et de la correction.

Qui parle ?

Qui finance ?

Quel est l'objectif du message ?

Pourquoi ce message m'est-il montré ici et maintenant ?

Ces questions devraient devenir ordinaires.

Une démocratie robuste ne promet pas une information parfaite.

Elle rend plus difficile la capture invisible du jugement.

Majorité, minorités et décisions difficiles à inverser

Une majorité doit pouvoir décider.

Sans cela, une minorité organisée pourrait bloquer indéfiniment toute action.

Mais une majorité ne doit pas pouvoir tout faire.

Certaines décisions touchent aux droits fondamentaux. D'autres modifient durablement les règles du jeu. D'autres encore engagent des ressources considérables, créent une dépendance difficile à inverser ou affectent fortement une minorité.

Plus une décision est irréversible, intrusive ou coûteuse à corriger, plus la procédure doit être forte.

Cela peut justifier davantage d'information, du temps, une majorité renforcée, un contrôle juridique, une délibération préalable ou une possibilité de réexamen.

Nous ne voulons pas fixer ici tous les seuils.

Nous voulons conserver le principe.

La procédure doit être proportionnée au poids de ce qu'elle rend possible.

Participer sans faire de la citoyenneté un deuxième emploi

Une démocratie peut devenir inégalitaire par excès de participation exigée.

Si chacun doit assister à des réunions, lire des dossiers, voter chaque semaine et surveiller constamment les institutions pour ne pas perdre ses droits ou son influence, ceux qui disposent du plus de temps finissent par gouverner davantage.

Nous voulons que chacun puisse participer plus.

Nous ne voulons pas que chacun soit obligé de participer toujours.

Une personne doit pouvoir voter et déléguer.

Une autre peut vouloir siéger dans une assemblée ponctuelle.

Une autre encore peut militer, contrôler, saisir un recours ou suivre de près un dossier local.

Et quelqu'un peut ne rien faire pendant plusieurs mois sans perdre sa qualité civique.

Le droit au non-engagement politique n'est pas l'indifférence obligatoire.

C'est la protection contre une société où la citoyenneté exige une disponibilité permanente.

Nous voulons une démocratie dans laquelle on peut entrer plus profondément dans la décision sans devoir y vivre.

Ce que nous voulons

Nous voulons une démocratie qui ne demande pas à une seule procédure de tout faire.

Nous voulons des élections qui désignent des mandataires sans leur transférer la vérité.

Nous voulons des référendums lorsqu'ils sont adaptés à la décision, sans transformer le oui ou le non en souveraineté magique.

Nous voulons des consultations dont l'effet réel est annoncé avant qu'elles commencent.

Nous voulons pouvoir tirer au sort pour délibérer, contrôler ou explorer des dilemmes complexes, sans remplacer automatiquement toute représentation.

Nous voulons une expertise forte et contradictoire, mais sans souveraineté technocratique.

Nous voulons des partis capables d'organiser la politique sans posséder la représentation.

Nous voulons rendre visibles les influences, les financements et les conflits d'intérêts suffisamment importants pour comprendre comment une décision s'est formée.

Nous voulons protéger le pluralisme de l'information sans créer une autorité générale chargée d'autoriser les opinions.

Nous voulons que les procédures deviennent plus exigeantes lorsque les décisions deviennent plus irréversibles.

Nous voulons enfin que chacun puisse participer davantage sans devoir participer toujours.

La démocratie ne consiste pas à faire voter tout le monde sur tout.

Elle consiste à faire en sorte que nul ne puisse transformer une délégation en souveraineté.

Reste alors une autre question : comment protéger sans envahir toute la vie ? Une société qui sait décider collectivement doit aussi savoir jusqu'où elle peut intervenir lorsque quelqu'un est vulnérable, en danger ou momentanément incapable de décider seul.

Chapitre 12 — Protéger sans gouverner toute la vie

Protéger est une fonction politique indispensable. Une société qui refuse toute contrainte au nom de la liberté abandonne les plus vulnérables à ceux qui disposent déjà de la force, de l'argent, de l'information, du temps ou du pouvoir de négocier. Mais une société qui transforme chaque vulnérabilité en autorisation de décider à la place des personnes finit par appeler protection ce qui devient gouvernement de leurs vies.

Nous voulons tenir ensemble ces deux vérités.

La première est simple : certaines protections doivent être fortes. Un enfant ne peut pas être laissé seul face à des dangers qu'il ne peut pas encore comprendre. Une personne temporairement incapable de consentir peut nécessiter une intervention. Une pollution qui atteint des tiers ne relève pas du seul choix privé de celui qui la produit. Une entreprise ne peut pas invoquer la liberté contractuelle pour imposer des risques graves à ceux qui n'ont aucune possibilité réelle de les refuser. La liberté de l'un ne comprend pas un droit général de transférer ses dommages aux autres.

La seconde vérité est tout aussi importante : le fait qu'une intervention soit motivée par une intention protectrice ne la rend pas automatiquement légitime. Protéger, c'est exercer un pouvoir. Dès qu'une institution peut interdire, surveiller, soigner sans consentement, retirer un droit, empêcher un déplacement, décider d'un hébergement, imposer une norme ou administrer une conduite privée, la question politique devient inévitable :

sur quoi repose ce pouvoir, jusqu'où va-t-il, qui le contrôle, quand doit-il cesser ?

Le problème n'est donc pas de choisir entre liberté et protection. Il est de construire des protections qui augmentent autant que possible la capacité des personnes à rester sujets de leur propre vie.

Protéger n'est pas remplacer

Une première règle doit être posée : lorsqu'une personne peut décider avec une aide suffisante, l'aide doit être préférée au remplacement.

Il existe une différence décisive entre expliquer et décider, accompagner et substituer, rendre une information accessible et imposer une conclusion, sécuriser un environnement et retirer toute marge d'action. Cette différence n'est pas toujours visible dans les institutions. Il est plus simple administrativement de classer une personne comme capable ou incapable que d'organiser des soutiens ajustés. Pourtant, une difficulté dans un domaine ne justifie pas une dépossession générale.

Une personne peut avoir besoin d'aide pour comprendre un contrat sans avoir besoin qu'un tiers choisisse sa profession. Elle peut avoir besoin d'un accompagnement pour gérer un budget complexe sans perdre toute décision sur ses dépenses ordinaires. Elle peut être vulnérable dans une crise précise sans être placée durablement sous une autorité qui décide de tout.

Nous voulons donc une logique d'assistance avant substitution : donner d'abord les moyens de comprendre, communiquer, comparer, demander conseil, temporiser, vérifier et revenir sur un choix. La substitution ne doit intervenir que lorsque la fonction de protection l'exige réellement et dans le périmètre où elle l'exige.

Cette règle vaut au-delà des situations individuelles. Une population peut avoir besoin de règles sanitaires sans que l'État devienne gestionnaire permanent de tous les comportements de santé. Un territoire peut avoir besoin d'une protection environnementale forte sans que chaque pratique quotidienne soit soumise à une autorisation administrative. La protection doit rester liée à la fonction qu'elle prétend remplir.

Le danger ne se confond pas avec le désaccord

Une société libre doit accepter que des personnes fassent parfois des choix qu'une majorité, un expert ou une administration jugent mauvais.

Le simple fait qu'une conduite comporte un risque ne suffit pas à autoriser son interdiction. Vivre comporte des risques. Pratiquer un sport, voyager, choisir une profession instable, refuser une carrière plus rentable, vivre seul, aimer quelqu'un que sa famille désapprouve, adopter une religion

ou la quitter, consommer de manière imparfaite, prendre certaines décisions médicales : toute liberté réelle expose à la possibilité de l'erreur, du regret ou du dommage personnel.

Si toute décision susceptible d'entraîner un coût personnel devient un motif d'intervention, l'autonomie disparaît précisément au moment où elle devient concrète.

Il faut donc distinguer au moins quatre situations : le risque principalement assumé par la personne elle-même ; le risque imposé de manière significative à des tiers ; l'incapacité ou la contrainte qui rend le consentement douteux ; le dommage collectif ou irréversible dont les effets dépassent largement l'auteur de l'acte.

Ces catégories ne donnent pas mécaniquement une réponse. Elles empêchent seulement de confondre des problèmes différents.

Nous voulons préserver un droit au risque personnel. Ce droit n'est pas absolu. Il ne comprend pas le droit de mettre autrui en danger sans son consentement ni de transférer massivement des coûts à la collectivité. Mais il signifie qu'une personne ne devient pas administrable simplement parce qu'elle choisit autrement que ce que d'autres estiment raisonnable.

La prévention est préférable à la contrainte lorsqu'elle suffit

Une politique protectrice a tendance à être jugée par ce qu'elle interdit. Pourtant, la contrainte est souvent l'outil le plus visible, pas nécessairement le plus efficace.

Prévenir peut signifier informer, modifier une infrastructure, rendre une alternative accessible, supprimer une incitation dangereuse, renforcer une norme technique, améliorer la qualité d'un produit, créer un dispositif de recours ou protéger un droit de sortie. Ces interventions peuvent réduire un risque sans contrôler directement les comportements individuels.

Si une route tue parce qu'elle est conçue pour des vitesses incompatibles avec les usages environnants, la protection ne doit pas commencer et finir par moraliser les conducteurs. Si des logements exposent leurs occupants à des risques graves, la réponse ne peut pas reposer seulement sur des recommandations adressées aux habitants. Si un travail dangereux existe parce que le refus signifie perdre tout revenu, le consentement individuel ne suffit pas à légitimer l'organisation du risque.

La prévention sérieuse regarde donc les conditions qui produisent les conduites, pas seulement les conduites elles-mêmes.

Nous voulons que la puissance publique, les organisations et les collectifs commencent autant que possible par réduire les causes évitables d'un danger avant d'augmenter la surveillance des personnes qui y sont exposées.

Proportionner la contrainte à la fonction

Certaines contraintes resteront nécessaires. La question devient alors celle de la proportionnalité.

Une intervention est d'autant plus difficile à justifier qu'elle est large, durable, intrusive, irréversible ou indépendante du problème initial. Une mesure limitée dans le temps et précisément liée à un danger immédiat n'a pas le même statut qu'une restriction permanente de l'autonomie. Une interdiction ciblée n'est pas équivalente à une surveillance continue. Une limitation d'un acte précis ne justifie pas automatiquement un contrôle général de la personne.

La contrainte devrait donc être examinée selon plusieurs questions : quel dommage cherche-t-on à empêcher ? quelle est sa gravité ? sa probabilité est-elle connue ou seulement supposée ? qui est exposé ? existe-t-il une solution moins restrictive ? combien de temps la mesure doit-elle durer ? comment est-elle réévaluée ? qui peut la contester ? que se passe-t-il lorsque le danger disparaît ?

Une protection qui ne sait pas expliquer quand elle doit cesser tend à devenir une institution de gouvernement.

C'est pourquoi nous voulons des mécanismes de sortie de la protection elle-même. Une mesure exceptionnelle doit posséder des conditions de révision. Une délégation de pouvoir doit pouvoir être réduite lorsque la capacité revient. Une restriction liée à un contexte ne doit pas survivre automatiquement à ce contexte.

Protéger les personnes ne signifie pas les définir par leur vulnérabilité

Les catégories protectrices peuvent produire leurs propres pièges. Enfant, personne âgée, personne handicapée, malade, pauvre, chômeur, victime, usager fragile : ces catégories peuvent ouvrir des droits nécessaires. Elles peuvent aussi figer les personnes dans une position où toute initiative est interprétée à travers leur vulnérabilité.

Nous refusons ce déplacement.

Recevoir une aide ne crée pas une dette politique. Être protégé ne transforme pas une personne en mineur institutionnel. Dépendre d'un service ne donne pas à ce service un droit général de décider de la vie de l'utilisateur. Une personne accompagnée doit pouvoir contester l'accompagnement, demander un autre interlocuteur, refuser certaines propositions lorsqu'elle en a la capacité et retrouver du pouvoir à mesure que la justification de la substitution diminue.

Cette exigence vaut aussi pour la solidarité économique. Une prestation sociale, une aide alimentaire, un hébergement ou un accompagnement ne

doivent pas devenir le support d'un contrôle moral disproportionné sur l'ensemble des conduites. La solidarité peut comporter des critères liés à sa fonction réelle ; elle ne doit pas devenir un permis général d'administrer les pauvres.

Protection collective et liberté individuelle ne sont pas toujours séparables

Il serait cependant faux de réduire toute question protectrice à une relation entre un individu et l'État. De nombreux risques sont produits collectivement.

Pollution, infrastructures dangereuses, conditions de travail, pandémies, manipulation commerciale, sécurité alimentaire, effets systémiques d'une technologie, destruction d'un écosystème : dans ces cas, le dommage ne peut pas être traité comme une addition de préférences privées indépendantes.

Une société peut donc imposer des normes communes même lorsque certaines personnes accepteraient individuellement davantage de risque. La raison n'est pas que l'État saurait toujours mieux ce qui est bon pour elles ; elle est que les conséquences d'une décision ne restent pas nécessairement enfermées dans le contrat qui prétend les autoriser.

Cette logique demande néanmoins de la précision. L'argument du collectif est puissant et donc facile à étendre abusivement. Toute habitude privée a des effets indirects sur d'autres personnes si l'on élargit suffisamment l'analyse. Cela ne signifie pas que tout puisse être régulé.

Nous voulons que les restrictions collectives importantes identifient clairement le type de dommage partagé qu'elles cherchent à prévenir, son échelle, sa gravité et la raison pour laquelle les mécanismes moins contraignants sont insuffisants.

L'urgence ne doit pas devenir une constitution

Les crises augmentent le besoin d'action rapide. Elles augmentent aussi le risque que des pouvoirs provisoires deviennent des habitudes institutionnelles.

Une urgence réelle peut justifier des décisions qu'une situation ordinaire ne justifierait pas. Mais l'urgence ne transforme pas l'autorité en source de vérité. Elle change temporairement le rapport entre délai, incertitude et coût de l'inaction.

Une politique capable de se corriger doit donc traiter les dispositifs d'exception comme des dispositifs d'exception : justification explicite, durée limitée, contrôle, traçabilité, réexamen après la crise et suppression des mesures qui ne sont plus nécessaires.

La pire manière de préparer une société à l'urgence consiste à lui apprendre que toute contestation est irresponsable. La seconde pire consiste à croire que toute contrainte d'urgence est nécessairement tyrannique. Nous voulons des institutions capables d'agir vite et de rendre des comptes ensuite, sans utiliser l'urgence pour rendre le pouvoir permanent.

La liberté des uns ne doit pas être achetée par l'absence de protection des autres

Il existe enfin une fausse défense de la liberté qui consiste à protéger surtout ceux qui disposent déjà des moyens de se défendre eux-mêmes.

Une liberté contractuelle sans droit du travail favorise celui qui peut refuser. Une liberté de circulation sans accessibilité laisse certaines personnes immobiles. Une liberté d'expression sans protection contre les menaces organisées peut devenir formelle pour ceux qui paient le prix réel de parler. Une liberté économique sans protection contre la fraude ou le monopole peut transférer le pouvoir vers les acteurs les plus forts.

La protection n'est donc pas extérieure à la liberté. Certaines protections sont les conditions mêmes d'une liberté praticable.

La question politique est de savoir si elles rendent les personnes plus capables de décider, de refuser, de sortir, de participer et de corriger — ou si elles les maintiennent durablement sous administration.

Nous voulons protéger contre les dommages graves sans transformer toute existence en activité sous autorisation.

Nous voulons aider avant de remplacer lorsque l'aide permet réellement de décider.

Nous voulons reconnaître un droit au risque personnel tant que les coûts imposés aux tiers ne rendent pas la question collective.

Nous voulons distinguer danger, désaccord, imprudence, incapacité, contrainte et dommage collectif.

Nous voulons préférer les infrastructures sûres, les alternatives accessibles, l'information utile et les garanties de sortie à la surveillance permanente lorsqu'elles remplissent la même fonction.

Nous voulons que toute contrainte importante soit limitée par sa fonction, sa durée, sa proportionnalité, ses recours et ses conditions de révision.

Nous voulons qu'aucune vulnérabilité ne devienne une identité politique totale donnant à une institution un droit général de gouverner la personne.

Nous voulons que les protections sociales ouvrent des capacités sans acheter l'obéissance.

Nous voulons des règles collectives fortes lorsqu'un dommage important est imposé à autrui ou aux conditions communes d'existence, mais nous refusons que l'invocation vague de l'intérêt général suffise à tout justifier.

Nous voulons des pouvoirs d'urgence capables d'agir vite et obligés de redevenir ordinaires.

La liberté n'est pas l'absence de toute protection. Elle est la possibilité de rester sujet dans les protections dont nous avons besoin.

Cette limite devient décisive lorsque la protection rencontre la violence. Une société doit parfois contraindre, arrêter, enquêter, juger ou enfermer. Il faut alors savoir comment répondre au danger sans transformer la nécessité de la contrainte en droit général de domination.

Chapitre 13 — Répondre à la violence sans fabriquer une machine de domination

Une société qui refuse toute contrainte abandonne la contrainte à ceux qui acceptent de l'exercer.

Il suffit qu'une personne agresse, menace, séquestre, frappe, viole, vole avec violence ou mette délibérément d'autres vies en danger pour que la question cesse d'être abstraite. Quelqu'un doit pouvoir intervenir. Quelqu'un doit pouvoir empêcher la poursuite du dommage. Quelqu'un doit pouvoir rechercher les faits, protéger les personnes menacées et, lorsque cela est nécessaire, priver temporairement ou durablement un individu de certaines libertés.

Nous ne voulons donc pas construire une politique de la sécurité sur l'idée confortable que toute violence se dissout par le dialogue.

Mais nous refusons l'erreur inverse : croire que le besoin de contrainte donne à ceux qui l'exercent une autorité générale sur la société.

Une institution peut recevoir le pouvoir d'arrêter une agression sans recevoir le droit de gouverner les consciences. Elle peut enquêter sans devenir juge. Elle peut exécuter une décision sans écrire elle-même la règle qui la fonde. Elle peut protéger sans surveiller toute la population. Elle peut enfermer dans certains cas sans disposer d'un droit illimité sur le corps, la dignité et l'avenir de celui qu'elle enferme.

La sécurité est une fonction. Elle ne doit pas devenir une souveraineté.

La force publique n'est pas légitime par identité

Nous avons trop souvent deux manières paresseuses de parler de la force.

La première consiste à la condamner par principe. Toute police serait domination, toute arrestation violence d'État, toute peine vengeance, toute frontière entre permis et interdit déjà suspecte.

La seconde consiste à faire de l'uniforme, du mandat ou de la loi une justification suffisante. La force serait légitime parce qu'elle est publique, l'ordre juste parce qu'il est légal, l'intervention correcte parce qu'elle a été autorisée.

Nous refusons les deux.

La légalité est nécessaire dans un État de droit, mais elle n'abolit pas la question de la légitimité. Une règle peut être mauvaise. Une procédure peut être détournée. Une institution peut abuser de ses pouvoirs. Un agent peut dépasser son mandat. Une majorité peut autoriser une atteinte disproportionnée.

L'usage de la force doit donc rester lié à sa fonction : protéger contre une menace réelle, faire cesser une agression, permettre une arrestation nécessaire, empêcher une fuite dangereuse, protéger des tiers.

Lorsque des moyens non violents suffisent, ils doivent être préférés. Lorsque la force devient nécessaire, son intensité doit être proportionnée à la menace et limitée à ce qui est effectivement requis. La force létale ne peut devenir une technique ordinaire de maîtrise ; elle n'est défendable que lorsque des vies sont directement menacées et qu'aucune autre option réaliste ne permet de les protéger.

Plus une institution peut porter atteinte à l'intégrité ou à la liberté, plus son action doit être traçable, motivable et contrôlable.

Nous ne voulons pas d'une police impuissante.

Nous ne voulons pas davantage d'une police qui serait seule juge de ses propres abus.

Prévenir, intervenir, enquêter, juger

Une grande partie des dérives vient d'une confusion des fonctions.

Prévenir n'est pas enquêter. Enquêter n'est pas poursuivre. Poursuivre n'est pas juger. Juger n'est pas exécuter une peine. Exécuter une peine n'est pas contrôler sa propre légalité.

Cette séparation n'est pas une complication bureaucratique inventée pour gêner l'action. Elle protège contre la concentration du pouvoir.

Celui qui intervient dans l'urgence dispose d'informations incomplètes et doit parfois agir en quelques secondes. Celui qui enquête doit ensuite recueillir des éléments, rechercher aussi ce qui contredit l'hypothèse initiale et préserver les preuves. Celui qui accuse défend une thèse. Celui qui juge doit pouvoir entendre la défense. Celui qui exécute une peine ne devrait pas décider seul de sa prolongation. Celui qui reçoit une plainte contre ces institutions doit être suffisamment indépendant pour ne pas protéger automatiquement ses collègues.

Une société sérieuse ne demande donc pas à une seule chaîne hiérarchique de définir la règle, intervenir, enquêter, accuser, juger, sanctionner et certifier qu'elle a bien agi.

Cela vaut aussi à petite échelle. Une communauté locale, une association, un mouvement politique ou un lieu de vie ne doit pas construire sa propre justice totale. La proximité peut faciliter la médiation, l'accompagnement et la prévention. Elle peut aussi accroître les dépendances, les loyautés, les pressions et la peur de parler.

Le recours extérieur n'est pas une trahison de la communauté. Il est l'une des protections contre sa fermeture sur elle-même.

La victime n'est pas une pièce du dossier

Un système pénal peut devenir si concentré sur l'auteur, la procédure et la peine qu'il finit par traiter la victime comme une simple source de preuves.

Nous ne voulons pas de cela.

La première fonction de la justice face à la violence est de protéger ceux qui la subissent. Cette protection peut nécessiter une mise à l'abri, des soins, une aide matérielle, une information compréhensible, une protection contre les représailles, un accompagnement juridique, une réparation ou une indemnisation.

Être entendu compte aussi.

Mais entendre une victime ne signifie pas lui transférer à elle seule la décision sur la peine. La souffrance donne un droit à la considération, à la protection et à la vérité procédurale ; elle ne transforme pas automatiquement une personne blessée en législateur ou en juge.

Cette distinction protège la victime autant que la société. Elle évite de lui imposer le poids d'une vengeance institutionnelle qu'elle ne souhaite pas. Elle évite aussi que le système utilise sa souffrance comme justification symbolique d'une politique décidée indépendamment d'elle.

Nous voulons reconnaître le dommage sans fabriquer un théâtre de la souffrance.

Et nous refusons que la réussite d'une procédure soit mesurée par le pardon. Une personne peut reconstruire sa vie sans pardonner. Elle peut refuser toute rencontre avec l'auteur. Elle peut préférer une réparation matérielle, une reconnaissance formelle ou simplement la sécurité.

La justice n'a pas à fabriquer une réconciliation.

Punir : pour quoi faire ?

La peine est souvent discutée comme si sa fonction allait de soi.

Elle ne va pas de soi.

Punir peut vouloir dire plusieurs choses : marquer la gravité d'une faute ; protéger la société ; empêcher temporairement une personne dangereuse de nuire ; dissuader ; obtenir une réparation ; responsabiliser ; réduire la récidive ; préparer un retour possible à la vie commune.

Ces finalités ne coïncident pas toujours.

Une peine très dure peut satisfaire un désir de rétribution tout en augmentant certains facteurs de récidive. Une sanction légère peut faciliter la réinsertion tout en étant insuffisante pour protéger une victime. Une longue détention peut neutraliser un danger réel, mais aussi détruire les attaches, les compétences et les conditions nécessaires à une sortie future. Une réparation peut être utile sans suffire à répondre à une violence grave.

Nous voulons donc obliger la peine à annoncer sa fonction.

Aucune souffrance ne doit se justifier simplement parce qu'elle est une souffrance infligée à quelqu'un qui a fauté.

Cela ne signifie pas que la rétribution n'a aucune place. Une société peut légitimement considérer qu'une faute grave appelle une réponse proportionnée qui exprime sa gravité. Mais ce principe ne doit pas devenir une licence pour produire davantage de douleur que la protection, la responsabilité ou la justice ne l'exigent.

La fermeté n'est pas mesurée par la quantité de souffrance distribuée.

Elle se mesure aussi à la capacité de maintenir une règle lorsque la colère voudrait l'abolir.

Prison, alternatives et proportionnalité

La prison peut être nécessaire.

Cette phrase doit pouvoir être écrite sans enthousiasme et sans gêne.

Lorsque quelqu'un représente un danger grave que d'autres mesures ne permettent pas de contenir, la privation de liberté peut être la seule manière réaliste de protéger les autres. Une société qui refuse cette possibilité par principe pourrait laisser des personnes violentes continuer à nuire.

Mais l'enfermement n'est pas une fonction unique. Il faut distinguer la privation de liberté de tout ce que l'on ajoute autour.

Un détenu peut être privé de liberté sans être privé de soins. Il peut être empêché de sortir sans être humilié. Il peut être soumis à des règles de sécurité sans perdre tout droit à la vie privée. Il peut être sanctionné sans que l'institution renonce à préparer sa sortie lorsqu'une sortie reste envisageable.

Nous voulons que la prison reste une privation de liberté, non une suspension générale de la dignité humaine.

Lorsque la sécurité peut être assurée autrement, des sanctions exécutées dans la communauté peuvent être préférables : obligations de réparation, restrictions ciblées, travail d'intérêt général, suivi, interdictions précises, dispositifs de soin ou de contrôle adaptés.

Mais ces alternatives ne sont pas bonnes par nature.

Une sanction hors prison peut devenir une surveillance permanente, compliquée, intrusive et impossible à respecter pour les plus pauvres. Une obligation acceptable pour une personne disposant d'un logement, d'un véhicule et d'horaires stables peut être écrasante pour une autre.

Il faut donc regarder la charge réelle, la durée, la capacité matérielle à respecter la mesure, la possibilité de recours et les conséquences d'un échec.

Sortir de prison ne signifie pas sortir de la proportionnalité.

Réparer sans forcer la réconciliation

Certaines violences laissent un dommage qui ne disparaît pas avec la condamnation.

Un salaire perdu, une porte détruite, des frais médicaux, un logement abandonné, une confiance détruite, une peur durable, une trajectoire bouleversée ne sont pas réparés par le seul fait qu'une peine a été prononcée.

La justice restaurative peut parfois ajouter quelque chose que le procès pénal fait mal : donner une place directe au dommage, permettre à la victime de poser certaines questions, pousser l'auteur à reconnaître ce qu'il a fait, convenir d'une réparation et préparer une réintégration.

Nous voulons conserver cet outil.

Nous refusons d'en faire une religion.

Une rencontre n'est pas adaptée à toute violence. Une médiation n'est pas libre lorsque l'un des participants craint l'autre, dépend de lui ou subit une pression sociale pour pardonner. Une victime ne doit jamais avoir à prouver sa générosité pour être considérée comme reconstruite. Un auteur ne doit pas pouvoir acheter symboliquement l'effacement de sa responsabilité par quelques gestes réparateurs.

Le consentement doit être libre, informé et révocable. La sécurité doit être prioritaire. Le refus doit être possible sans sanction sociale.

Réparer n'est pas effacer la faute.

Réconcilier n'est pas la fonction obligatoire de la justice.

Réduire la récidive sans transformer le risque en identité

Si une personne sort un jour, la sécurité future dépend aussi de ce qui se passe avant sa sortie.

Une politique pénale qui détruit systématiquement logement, santé, relations utiles, capacités professionnelles et accès aux soins, puis exige une réinsertion immédiate, fabrique elle-même une partie de ses difficultés.

Nous voulons prendre au sérieux la réduction de la récidive.

Cela signifie éducation, formation, traitement des addictions lorsque nécessaire, soins psychiques, préparation administrative, accès au logement, maintien de certains liens, accompagnement professionnel et contrôle adapté lorsque le risque le justifie.

Mais prendre le risque au sérieux ne signifie pas transformer une personne en risque.

Un passé violent peut justifier des précautions. Il ne doit pas devenir une identité administrative éternelle qui empêche toute réintégration, même lorsque le comportement, les circonstances et le temps ont changé.

Le danger doit être évalué pour ce qu'il est, avec les incertitudes que cette évaluation comporte. Aucun score ne doit devenir une prophétie autojustificatrice. Aucun groupe social ne doit être traité comme dangereux par appartenance.

Nous voulons une société capable de dire simultanément deux choses : quelqu'un a commis un acte grave ; quelqu'un ne se réduit pas nécessairement pour toujours à cet acte.

La réintégration n'est pas l'oubli.

Elle est la possibilité conditionnelle d'un nouvel état.

Contrôler ceux qui peuvent contraindre

Le pouvoir de contraindre produit un problème particulier : ceux qui l'exercent travaillent souvent dans des situations où l'information est incomplète, le danger réel et les décisions rapides.

Ils ont donc besoin d'une marge d'action.

Mais cette marge ne peut pas devenir immunité.

Nous voulons des institutions capables d'agir et capables d'être examinées après avoir agi.

Cela suppose des traces suffisantes, des décisions motivées lorsque cela est possible, des voies de plainte accessibles, une protection des témoins et plaignants, un contrôle juridictionnel, des inspections indépendantes et une capacité à enquêter sur les abus sans dépendre exclusivement de la chaîne mise en cause.

La même logique vaut pour la prison, la police, les services d'enquête, les institutions psychiatriques lorsqu'elles imposent une contrainte, et toute administration capable de limiter fortement une liberté.

Aucun pouvoir important ne doit être seul juge de sa propre légitimité.

Ce principe ne signifie pas que toute accusation contre un agent est vraie. Le contrôle doit protéger aussi contre l'accusation arbitraire, permettre la défense et établir les faits.

Le but n'est pas de remplacer une présomption en faveur de l'institution par une présomption contre elle.

Le but est de rendre la vérité institutionnellement recherchable.

Ce que nous voulons

Nous voulons une société capable d'arrêter la violence sans devenir elle-même une machine de domination.

Nous voulons une force publique assez présente pour protéger, assez limitée pour ne pas gouverner toute la vie, assez contrôlée pour ne pas devenir seule juge de ses actes.

Nous voulons séparer prévention, intervention, enquête, poursuite, jugement, exécution de la peine et contrôle.

Nous voulons que la victime soit protégée, entendue et réparée autant que possible, sans être utilisée comme justification automatique de la vengeance.

Nous voulons que toute peine dise ce qu'elle cherche à accomplir.

Nous voulons pouvoir emprisonner lorsque la protection l'exige et pouvoir ne pas emprisonner lorsque d'autres mesures suffisent.

Nous voulons conserver les droits qui n'ont pas besoin d'être retirés pour exécuter la peine.

Nous voulons que la réparation et la justice restaurative puissent compléter la justice pénale lorsqu'elles sont libres et adaptées, jamais lorsqu'elles imposent le pardon.

Nous voulons réduire la récidive sans réduire une personne à un score de dangerosité.

Nous voulons conserver une possibilité de retour lorsque le réel la rend plausible, et conserver une protection forte lorsque le danger reste réel.

Nous voulons enfin qu'aucune institution coercitive ne puisse transformer la nécessité de son existence en droit illimité de durer, de s'étendre ou de se soustraire au contrôle.

Une société juste ne se reconnaît ni à l'absence de toute contrainte ni à la dureté de ses peines.

Elle se reconnaît à sa capacité d'arrêter la violence sans donner à ceux qui la combattent un droit illimité de gouverner ; d'établir les faits sans fabriquer une culpabilité d'avance ; de sanctionner sans réduire une personne à sa faute ; de protéger les victimes sans parler à leur place ; et de corriger ses propres erreurs lorsqu'elle s'est trompée.

Après la protection contre la violence se pose une autre limite du pouvoir commun : ce qu'il peut demander à nos consciences, à nos paroles et à nos vies culturelles. Une société peut garantir des règles communes sans devenir propriétaire de ce que chacun doit croire, dire ou créer.

Chapitre 14 — Croire, parler, créer sans gouverner autrui

Une société libre ne se reconnaît pas seulement à ce qu'elle permet de faire.

Elle se reconnaît aussi à ce qu'elle renonce à gouverner.

Elle peut fixer des règles communes, protéger des personnes, interdire certaines atteintes, organiser des services et arbitrer des conflits. Elle ne doit

pas pour autant devenir propriétaire de ce que chacun pense, croit, doute, crée, admire, refuse ou espère.

Nous voulons protéger cette frontière.

Cela signifie défendre la liberté de croire et de ne pas croire, de changer d'avis, de critiquer une doctrine, de créer une œuvre, de s'associer, de quitter une communauté, de conserver une vie privée et de participer à une culture sans devoir adopter une identité officielle.

Mais aucune liberté ne vit hors du monde.

Une parole peut menacer. Une organisation peut dominer. Une pratique religieuse peut entrer en conflit avec des droits communs. Une plateforme peut manipuler. Une institution peut discriminer. Une communauté peut rendre la sortie presque impossible.

La liberté n'est donc pas l'absence de toute règle.

Elle est la possibilité de vivre sous des règles qui ne transforment pas une doctrine particulière en souveraineté générale.

L'institution commune n'est pas une conscience

Un État, une commune, une école publique, un tribunal ou un service administratif n'a pas de conscience au sens où une personne en a une.

Il peut poursuivre une finalité publique, appliquer une règle, organiser une fonction.

Il ne doit pas exiger une adhésion intérieure.

Nous ne voulons pas d'un pouvoir qui demande aux personnes de croire correctement.

Aucune religion, aucune philosophie, aucune doctrine politique, aucune Noosophie ne doit devenir la condition d'accès aux droits communs.

Une institution peut demander le respect d'une règle.

Elle ne doit pas demander la foi.

Cette distinction est essentielle.

On peut respecter une loi sans y voir une vérité métaphysique.

On peut travailler dans un service public sans adopter une philosophie officielle.

On peut recevoir un soin, une aide, une éducation ou une protection sans prouver une adhésion doctrinale.

Nous voulons que l'espace commun reste gouverné par des règles justifiables dans leurs effets, pas par l'obligation d'entrer dans une conscience collective.

Croire, ne pas croire, changer

La liberté de conscience comprend davantage que la tolérance de plusieurs religions.

Elle comprend le droit de croire.

Le droit de ne pas croire.

Le droit de changer.

Le droit de douter.

Le droit de quitter une tradition.

Le droit de critiquer une religion, une philosophie ou une doctrine politique.

Le droit aussi d'y revenir.

Nous voulons protéger cette mobilité intérieure.

Une conviction n'est pas libre si elle devient juridiquement assignée par naissance, famille, communauté ou identité administrative.

Cela ne signifie pas que toutes les convictions disent également vrai sur le réel.

La liberté civile n'est pas une égalité épistémique.

Une affirmation religieuse, philosophique ou politique peut être fausse. Elle peut être invérifiable. Elle peut être contredite par des faits. La protection de celui qui la professe ne transforme pas son contenu en vérité.

Inversement, l'incroyance ne devient pas vraie sur tout par le simple fait qu'elle rejette une religion.

Nous voulons donc séparer les deux questions :

que chacun puisse croire librement ;

que les affirmations sur le réel restent soumises à l'examen qui leur convient.

Exprimer et contredire

Une société qui protège seulement les paroles confortables ne protège pas vraiment la liberté d'expression.

La contradiction compte précisément lorsqu'elle gêne.

Nous voulons que chacun puisse critiquer un gouvernement, une religion, une entreprise, une majorité, un mouvement, une école, un parti ou la Noosophie elle-même.

Nous voulons protéger la recherche, la satire, la création, l'enquête, la discussion et l'hérésie.

Mais nous refusons aussi l'idée qu'une parole serait sans conséquence par nature.

Menacer quelqu'un n'est pas seulement avoir une opinion.

Harceler n'est pas seulement contredire.

Diffamer, inciter directement à la violence ou organiser une intimidation ne se réduisent pas au désaccord.

La difficulté est donc de limiter des atteintes sans construire un pouvoir général de censurer ce qui choque.

Nous voulons que les restrictions reposent sur des atteintes définies, prévues par le droit, nécessaires et proportionnées.

Nous refusons qu'une opinion soit interdite simplement parce qu'elle est offensante, impopulaire ou dissidente.

Une société libre doit pouvoir supporter d'être contredite.

Les limites doivent viser des atteintes, pas l'hérésie

L'histoire politique est remplie d'interdictions justifiées par le besoin de protéger l'ordre, la morale, la foi, la nation ou le peuple.

Le vocabulaire change.

La tentation reste.

On commence par interdire ce qui menacerait la paix.

On finit parfois par interdire ce qui met seulement une autorité en difficulté.

Nous voulons donc déplacer le critère.

La question n'est pas : cette parole respecte-t-elle une doctrine ?

La question est : quelle atteinte identifiable produit-elle, à quels droits, avec quelle gravité, et la restriction proposée est-elle réellement nécessaire pour y répondre ?

Cette règle ne résout pas tous les cas.

Elle oblige au moins à justifier.

Elle empêche que le blasphème, l'offense idéologique ou la simple dissidence deviennent automatiquement des catégories politiques de danger.

Nous voulons des limites qui protègent les personnes.

Pas des limites qui protègent les idées contre la critique.

La vie privée protège une zone de non-gouvernement

Une société techniquement capable de tout enregistrer n'est pas obligée de tout enregistrer.

Nous voulons conserver une zone de non-gouvernement.

Vie intime, communications, relations, déplacements, habitudes, données personnelles et convictions ne doivent pas devenir des ressources administratives par défaut.

La surveillance peut parfois être nécessaire.

Une enquête ciblée peut l'exiger.

Une menace grave peut justifier des moyens intrusifs.

Mais l'utilité potentielle d'une information ne suffit pas.

Toute intrusion doit avoir une finalité déterminée, une base juridique, une durée, une proportion et un contrôle.

Nous ne voulons pas d'un système où chacun doit prouver qu'il n'a rien à cacher.

Le droit à la vie privée n'est pas le droit au secret absolu.

C'est le droit de ne pas vivre sous observation permanente sans raison suffisante.

S'associer implique pouvoir sortir

La liberté d'association ne se résume pas au droit d'entrer.

Elle comprend aussi le droit de ne pas adhérer et le droit de partir.

Une association, une religion, un parti, une communauté ou un mouvement peut fixer des règles internes.

Mais il y a domination lorsque la sortie devient illusoire.

Menace, violence, dépendance organisée, confiscation de ressources, pression familiale extrême ou exclusion des moyens essentiels peuvent transformer une appartenance volontaire en captivité.

Nous voulons donc protéger le droit de sortie réel.

Application directe au mouvement noosophique : l'adhésion ne doit jamais devenir une condition générale d'accès à des biens, des services essentiels, un emploi ou un droit civique lorsque cette appartenance n'est pas fonctionnellement nécessaire.

Une communauté forte n'a pas besoin de retenir quelqu'un par la dépendance.

Elle doit pouvoir survivre au départ de ses membres.

Neutralité institutionnelle, pluralisme humain

Nous voulons une neutralité qui pèse d'abord sur l'institution commune.

Cela signifie qu'aucune religion, philosophie ou doctrine ne reçoit une souveraineté civile générale.

Cela signifie égalité devant la loi, libre exercice des convictions dans les limites communes et absence de privilège politique attaché à une croyance.

En France, le mot laïcité porte une histoire juridique et politique importante.

Nous voulons en conserver la fonction centrale : protéger l'espace commun contre l'appropriation religieuse et protéger les personnes contre l'imposition d'une croyance.

Mais nous refusons d'en faire un mot magique.

La neutralité de l'institution ne signifie pas que les personnes doivent devenir neutres.

Un citoyen peut avoir une religion.

Un artiste peut produire une œuvre religieuse.

Une association peut avoir une inspiration spirituelle.

Une personne peut manifester une conviction dans la limite des règles applicables à la fonction qu'elle exerce.

La difficulté apparaît lorsque l'expression personnelle entre en conflit avec l'impartialité nécessaire d'une fonction publique, avec les droits d'autrui ou avec la sécurité.

Nous voulons traiter ces conflits par fonction et proportion, pas par suspicion générale envers les croyances.

Informers sans fabriquer un ministère du vrai

La liberté d'expression ne garantit pas à elle seule l'autonomie du jugement.

Une personne peut avoir accès à des milliers de messages et pourtant ne voir qu'un environnement fortement sélectionné.

Qui finance ?

Qui cible ?

Qui possède la plateforme ?

Pourquoi ce contenu apparaît-il ?

Quel est l'objectif du message ?

Ces questions deviennent politiques.

Nous voulons rendre plus visibles les mécanismes de persuasion, de financement et de recommandation lorsqu'ils structurent fortement l'espace public.

Mais nous refusons la solution facile d'une autorité politique générale chargée de certifier les opinions autorisées.

Une démocratie doit pouvoir lutter contre certaines manipulations, fraudes, campagnes coordonnées ou usages abusifs de données sans transformer l'État en ministère du vrai.

Nous voulons protéger l'enquête, la pluralité des sources, la possibilité de correction et la transparence des intérêts.

Nous ne voulons pas administrer la vérité par décret.

Culture : rendre possible sans administrer le goût

La culture est une fonction réelle de la vie collective.

Bibliothèques, musées, salles, ateliers, festivals, pratiques amateurs, jeux, traditions, créations numériques, musique, littérature et lieux de rencontre rendent une société habitable.

La puissance publique peut soutenir ces conditions.

Elle peut financer.

Elle peut conserver.

Elle peut ouvrir des lieux.

Elle peut protéger un patrimoine.

Elle ne peut pas décider souverainement de la valeur d'un poème.

Nous voulons maintenir plusieurs régimes de création : public, marchand, associatif, amateur, bénévole, communautaire, indépendant.

Aucun ne doit devenir la forme culturelle unique.

Nous voulons aussi protéger le droit au non-engagement.

Une société culturellement riche ne doit pas obliger chacun à participer à ses festivals, ses rites, ses associations ou ses communautés.

On peut vivre parmi des œuvres sans devoir les aimer.

On peut appartenir à une société sans devoir partager tous ses symboles.

Différences de traitement et égalité civique

L'égalité ne signifie pas traiter tout le monde de manière identique dans toute situation.

Une différence peut être pertinente.

Un chirurgien n'est pas recruté selon les mêmes critères qu'un bibliothécaire.

Une fonction peut imposer des incompatibilités particulières.

Une mesure de protection peut viser une situation précise.

Mais la différence doit être reliée à une fonction.

Nous refusons qu'une religion, une conviction, une identité culturelle, une absence de conviction ou une appartenance associative deviennent une hiérarchie générale de valeur civique.

Une règle différente doit pouvoir répondre à trois questions :

quelle différence objective est pertinente ?

quelle finalité légitime est poursuivie ?

la mesure est-elle nécessaire et proportionnée ?

Sans cela, la différence de traitement devient facilement un nom administratif de la préférence.

Ce que nous voulons

Nous voulons que personne n'ait à croire correctement pour appartenir pleinement à la communauté politique.

Nous voulons protéger le droit de croire, de ne pas croire, de changer et de douter.

Nous voulons protéger la critique, y compris contre les institutions et les doctrines qui se pensent justes.

Nous voulons que les limites à l'expression répondent à des atteintes définies, pas à l'hérésie.

Nous voulons une vie privée qui conserve une zone réelle hors de la surveillance permanente.

Nous voulons que toute association volontaire implique un droit réel de sortie.

Nous voulons des institutions communes neutres dans leur fonction, sans neutraliser les personnes.

Nous voulons un pluralisme culturel et philosophique qui ne transforme pas toutes les affirmations en vérités équivalentes.

Nous voulons rendre les mécanismes de persuasion plus visibles sans créer une autorité générale du vrai.

Nous voulons rendre possible la création sans administrer le goût.

Nous voulons enfin qu'aucune croyance, aucune incroyance, aucune identité et aucune culture ne puisse se convertir automatiquement en privilège politique général.

Une société libre n'est pas une société sans règles.

C'est une société qui sait quelles règles elle peut imposer sans prétendre posséder l'intérieur des personnes.

Après cette frontière de la conscience et de la parole, une autre question s'impose : comment une société apprend-elle ? Comment distingue-t-elle ce qu'elle sait, ce qu'elle suppose et ce qu'elle doit encore tester ?

PARTIE VI — CONNAÎTRE, ÉDUQUER, MAÎTRISER LA TECHNIQUE

Chapitre 15 — Une société capable d'apprendre

Une société qui ne sait pas apprendre finit par défendre ses erreurs comme si elles étaient des institutions.

Nous demandons beaucoup aux individus : s'informer, vérifier, changer d'avis, reconnaître une faute, ne pas confondre conviction et preuve. Nous demandons beaucoup moins souvent la même chose aux organisations qui gouvernent leur vie. Une administration peut conserver pendant des années une procédure dont personne ne sait plus précisément quelle fonction elle remplit. Une politique publique peut survivre à l'échec parce qu'elle possède désormais ses budgets, ses métiers, ses indicateurs et ses justifications. Une entreprise peut réinterpréter chaque mauvais résultat comme un simple accident. Un parti peut appeler cohérence ce qui n'est plus que fidélité à sa ligne. Une institution scientifique elle-même peut subir effets de carrière, inerties disciplinaires, dépendances financières ou erreurs collectives.

La réponse n'est pas de conclure que tout se vaut. Ce serait l'erreur symétrique. Le fait que la connaissance soit faillible ne rend pas une rumeur équivalente à une enquête rigoureuse ; le fait que des experts puissent se tromper ne transforme pas toute opinion en expertise ; le fait que la science se corrige ne signifie pas qu'elle ne sait rien.

Nous voulons une société capable d'organiser sa propre correction.

Cela suppose d'abord de remettre plusieurs choses à leur place.

Un fait n'est pas un vote

Une décision politique peut être soumise au vote. Un fait ne devient pas vrai parce qu'une majorité l'approuve.

Si une rivière contient un polluant, la proportion d'électeurs qui souhaite que ce polluant soit absent n'en modifie pas la concentration. Si un médicament produit un effet mesurable, l'opinion générale ne change pas rétrospectivement les résultats des essais. Si un pont ne supporte pas une certaine charge, le suffrage universel ne renforce pas sa structure.

Cette limite n'humilie pas la démocratie. Elle la protège contre une mission qu'elle ne peut pas remplir.

La démocratie sert à organiser le pouvoir entre des personnes qui peuvent légitimement diverger sur des valeurs, des priorités, des coûts acceptables, des risques, des droits, des répartitions ou des finalités. Elle ne constitue pas une méthode générale de découverte du réel.

Il faut donc distinguer au moins trois questions :

Que		savons-nous	?
Que	ne	savons-nous	pas ?

Que décidons-nous malgré ce que nous savons et ignorons ?

La première relève de méthodes de connaissance adaptées au domaine. La deuxième demande une qualification honnête de l'incertitude. La troisième redevient pleinement politique.

Une société rationnelle ne demande donc pas aux citoyens de voter pour savoir si une hypothèse scientifique est vraie. Elle exige en revanche qu'ils puissent décider de la manière dont une connaissance sera utilisée, des risques qu'ils acceptent, des protections qu'ils jugent nécessaires et de la répartition des coûts.

L'expertise éclaire une décision ; elle ne la possède pas

Nous avons besoin d'experts précisément parce que personne ne peut maîtriser seul toutes les connaissances nécessaires à une société complexe.

Un infectiologue, un ingénieur structure, un agronome, un statisticien, un climatologue ou un juriste peuvent savoir des choses qu'un ministre, un maire ou un citoyen ordinaire ne peut raisonnablement reconstruire lui-même à chaque décision. Refuser cette division cognitive au nom d'une égalité abstraite serait absurde.

Mais l'expertise possède une fonction et donc une frontière.

Un expert peut décrire un mécanisme, estimer un risque, préciser ce qui est connu, expliquer les limites d'un modèle et comparer certaines conséquences prévisibles. Cela ne lui donne pas automatiquement le droit de décider quelle valeur doit primer lorsqu'elles entrent en conflit.

Le spécialiste du risque peut estimer la probabilité d'un accident. Il ne décide pas seul du niveau de risque qu'une population doit accepter en échange d'une activité utile. L'économiste peut estimer des effets probables sur l'emploi ou les prix. Il ne décide pas seul de la distribution jugée juste. Le médecin peut expliquer bénéfices et risques d'un traitement. Il ne devient pas pour autant propriétaire des finalités d'un patient capable de décider.

L'erreur technocratique commence lorsque l'on transforme une compétence située en mandat général.

L'erreur populiste commence lorsqu'on répond à cet abus en traitant toute expertise comme une opinion de plus.

Nous refusons les deux.

Incertitude ne veut pas dire ignorance totale

Les décisions réelles arrivent rarement avec une certitude parfaite.

Certaines données manquent. Certaines mesures sont imprécises. Certains mécanismes sont probabilistes. Certaines conséquences dépendent du comportement futur de millions de personnes. Certains modèles donnent des résultats différents selon les hypothèses retenues.

Il faut rendre cette incertitude visible.

Mais il faut aussi éviter une manipulation très courante : utiliser l'existence d'une incertitude résiduelle pour prétendre que rien n'est établi.

Entre certitude absolue et ignorance totale existe tout l'espace réel de la connaissance humaine : faits fortement établis, résultats convergents, estimations plausibles, hypothèses concurrentes, signaux faibles, zones de désaccord et inconnues reconnues.

Une institution capable d'apprendre doit savoir dire :

« ceci est bien établi » ;
« ceci est probable mais dépend de telles hypothèses » ;
« ceci reste controversé » ;
« nous ne disposons pas encore d'éléments suffisants ».

Cette qualification n'affaiblit pas la parole publique. Elle évite qu'une erreur ultérieure transforme toute correction en soupçon de mensonge.

Quand l'incertitude a été masquée, la révision ressemble à une contradiction honteuse. Quand elle a été déclarée, la révision peut devenir ce qu'elle devrait être : la réponse normale à une information nouvelle.

Une politique doit pouvoir échouer dans ses propres critères

Nous avons déjà défendu une politique capable de se corriger. Ici, la question devient institutionnelle : comment savoir qu'une mesure ne fonctionne pas ?

Une politique qui ne définit jamais ce qui pourrait compter comme échec ne peut pratiquement jamais être corrigée.

Il ne suffit pas d'annoncer un objectif vague — « améliorer », « moderniser », « renforcer », « dynamiser ». Il faut préciser autant que possible la fonction recherchée, les effets que l'on veut observer, les coûts acceptés, les délais raisonnables et les conséquences qui imposeraient une révision.

Cela ne signifie pas gouverner par un indicateur unique.

Les nombres peuvent être utiles et dangereux. Dès qu'un indicateur devient la cible exclusive, les acteurs apprennent parfois à améliorer l'indicateur plutôt que la fonction qu'il était censé représenter. Une école peut produire de meilleurs chiffres sans améliorer durablement les apprentissages. Un service peut réduire son temps moyen de traitement en évitant les dossiers complexes. Une administration peut afficher davantage de contrôles sans réduire le problème qui justifiait ces contrôles.

Nous voulons donc des évaluations pluralistes : données quantitatives lorsque pertinentes, observations qualitatives, retours des personnes concernées, comparaison des effets, coûts déplacés, effets inattendus et possibilité d'enquête contradictoire.

Évaluer ne consiste pas à fabriquer un score qui déciderait à la place du politique. Évaluer consiste à rendre plus difficile le maintien confortable d'une politique qui ne remplit pas la fonction annoncée.

Expérimenter sans transformer les personnes en matériau

Une société capable d'apprendre doit pouvoir essayer.

Attendre une certitude complète avant toute transformation condamnerait toute innovation. Mais présenter chaque nouveauté comme une expérimentation ne suffit pas à la rendre légitime.

Une expérimentation politique sérieuse demande au minimum une hypothèse claire, une population ou un périmètre défini, une durée, des critères d'observation, une possibilité d'arrêt, une traçabilité suffisante et une attention aux personnes qui supporteront le risque de l'essai.

Plus une expérimentation est réversible, locale et peu coûteuse, plus il est raisonnable d'accepter une incertitude initiale. Plus elle engage des droits fondamentaux, des populations captives, des dommages graves ou des transformations irréversibles, plus le niveau de justification doit augmenter.

Les personnes ne sont pas un matériau gratuit de laboratoire politique.

Il faut également résister au biais du succès exemplaire. Un projet pilote qui fonctionne dans un quartier doté d'une équipe exceptionnelle, de subventions temporaires, d'un bâtiment disponible et d'un fort engagement bénévole ne prouve pas qu'il puisse être répliqué partout aux mêmes conditions.

L'expérience doit donc documenter ses conditions de réussite aussi soigneusement que ses résultats.

Nous avons posé pour les expérimentations noosophiques locales une séquence simple : expérimenter, documenter, corriger, comparer, proposer. Elle vaut comme méthode prudente au-delà de notre propre réseau.

Un prototype n'est pas une constitution.

Il faut aussi conserver la mémoire des échecs

Les institutions apprennent mal lorsqu'elles ne se souviennent que de leurs réussites.

Un responsable change. Une équipe est renouvelée. Un rapport disparaît dans une archive. Quelques années plus tard, la même idée revient avec un nouveau vocabulaire. Les coûts d'apprentissage sont payés une seconde fois.

Nous voulons une mémoire institutionnelle qui ne soit pas seulement administrative.

Il faut pouvoir retrouver pourquoi une politique a été adoptée, sur quelles hypothèses elle reposait, quelles objections avaient été formulées, quels résultats ont été observés, pourquoi elle a été maintenue, modifiée ou abandonnée.

Cette mémoire doit aussi conserver les résultats négatifs.

Publier uniquement ce qui a réussi fausse l'apprentissage collectif. Une expérimentation qui échoue proprement peut apporter davantage qu'un succès mal documenté. Elle peut montrer qu'un mécanisme supposé central ne l'était pas, qu'un coût avait été déplacé, qu'une condition de réussite était absente ou qu'une population réagissait autrement qu'attendu.

La mémoire n'a cependant pas pour fonction de condamner toute nouvelle tentative. Le contexte peut changer. Une technique peut devenir moins coûteuse. Une contrainte peut disparaître. Une nouvelle combinaison peut modifier les résultats.

Se souvenir n'est pas interdire de réessayer. C'est empêcher de recommencer comme si rien n'avait été appris.

L'éducation doit former à cette corrigibilité

Une société ne devient pas capable d'apprendre uniquement en créant des agences d'évaluation.

Elle doit former des personnes capables de comprendre ce que signifie apprendre.

Cela exige des connaissances. L'esprit critique sans matière tourne vite au soupçon général. On ne vérifie pas une affirmation physique sans connaître un minimum de physique ; on ne comprend pas une statistique sans apprendre ce qu'elle mesure ; on ne critique pas une institution que l'on ne connaît que par slogans.

L'éducation doit donc transmettre et apprendre à vérifier.

Elle doit apprendre à distinguer un fait d'une interprétation, une donnée d'une conclusion, une hypothèse d'un verdict, une erreur d'un mensonge, une source d'un argument d'autorité. Elle doit aussi apprendre qu'une contradiction solide vaut mieux qu'une loyauté intellectuelle.

Une école noosophique qui fabriquerait des élèves incapables de contredire la Noosophie aurait échoué selon sa propre finalité.

Cette règle doit valoir plus largement. Une démocratie qui n'enseigne que le respect des institutions sans enseigner comment elles peuvent être contestées prépare l'obéissance, pas la citoyenneté. Une éducation qui n'enseigne que le doute sans transmettre les moyens de juger prépare la crédulité sous une autre forme.

Nous voulons apprendre à chercher ce qui pourrait nous faire changer d'avis — et à reconnaître aussi quand les éléments disponibles justifient provisoirement de tenir une conclusion.

L'accès au savoir est une condition matérielle de la démocratie

Une société ne peut pas demander aux citoyens d'examiner les décisions si les informations nécessaires sont inaccessibles, incompréhensibles ou enfermées derrière des barrières inutiles.

Cela concerne les bibliothèques, l'enseignement, la recherche, les données publiques, la documentation administrative, les médias, l'accès numérique et la capacité à comprendre des textes complexes.

La transparence brute ne suffit pas. Mettre dix mille pages en ligne peut parfois satisfaire formellement une obligation tout en laissant l'information pratiquement inaccessible.

L'accès implique aussi des formes de traduction : résumé honnête, données sources lorsque possible, méthodologie, limites, historique des corrections et possibilité pour des acteurs indépendants de réexaminer les éléments.

Mais toute information ne doit pas devenir publique. La vie privée, les secrets légitimes, la sécurité, certains procédés industriels, les données médicales ou personnelles posent des limites réelles.

L'exigence pertinente est donc celle de transparence fonctionnelle déjà rencontrée : rendre accessible ce qui est nécessaire pour comprendre et contrôler une décision, sans transformer toute société en dispositif de surveillance réciproque.

La science doit rester libre aussi du pouvoir qui la finance

La recherche demande des ressources. Cette dépendance crée du pouvoir.

État, entreprises, fondations, universités et autres financeurs peuvent légitimement fixer certaines priorités. Mais lorsque la survie d'un domaine de recherche dépend entièrement d'un acteur ayant intérêt à un résultat particulier, la capacité collective de correction se fragilise.

Il ne suffit pas de déclarer les conflits d'intérêts. Il faut aussi organiser un pluralisme raisonnable des financements, protéger une part de recherche non immédiatement rentable, permettre réplcation, critique et accès aux méthodes, et éviter qu'un résultat politiquement embarrassant puisse être supprimé par simple dépendance institutionnelle.

L'indépendance parfaite n'existe pas. La réponse est donc, une fois encore, la pluralité des garanties plutôt qu'un acteur supposé pur.

La liberté académique n'accorde pas davantage l'infailibilité aux chercheurs. Elle leur donne les conditions institutionnelles nécessaires pour enquêter, publier, se tromper, contredire et être contredits sans que chaque désaccord devienne une faute politique.

Corriger une erreur ne doit pas devenir une humiliation publique

Il existe enfin un obstacle culturel.

Nous prétendons valoriser la vérité tout en punissant souvent ceux qui reconnaissent s'être trompés davantage que ceux qui persistent avec assurance.

Un responsable qui modifie sa position après l'apparition d'éléments nouveaux peut être accusé d'inconstance. Une institution qui retire une mesure inefficace donne l'impression d'avouer un échec. Un chercheur qui corrige un article expose son erreur plus visiblement que celui dont l'erreur demeure inconnue.

Cette culture favorise la défense des positions.

Il faut distinguer l'erreur corrigée, la négligence, le mensonge, la dissimulation et la faute répétée. Tout changement d'avis ne mérite pas récompense ; toute erreur ne doit pas être excusée. Mais reconnaître proprement une erreur et corriger ses conséquences doit être institutionnellement préférable à la cacher.

Nous ne voulons pas une société sans erreurs. Une telle société n'existera pas.

Nous voulons une société où l'erreur n'obtient pas un droit à durer simplement parce qu'elle possède déjà une administration, un prestige ou une majorité.

Nous voulons que les faits ne dépendent pas du vote.

Nous voulons que l'expertise éclaire le pouvoir sans devenir le pouvoir.

Nous voulons distinguer ce qui est établi, probable, controversé et inconnu.

Nous voulons que les politiques publiques puissent échouer dans des critères déclarés et donc être corrigées.

Nous voulons expérimenter de manière réversible lorsque cela est possible, documenter aussi les échecs et ne pas confondre prototype et preuve générale.

Nous voulons conserver la mémoire des raisons, des hypothèses, des résultats et des corrections.

Nous voulons une éducation qui transmette des connaissances et forme à la vérification, non une culture où le soupçon tient lieu de pensée.

Nous voulons que l'accès au savoir, aux méthodes et aux éléments nécessaires au contrôle soit une condition réelle de la démocratie.

Nous voulons une recherche suffisamment libre pour contredire ses financeurs et suffisamment corrigible pour ne pas confondre liberté académique et immunité.

Nous voulons qu'une institution puisse dire « nous nous sommes trompés » et devenir meilleure pour l'avoir reconnu.

Une société capable d'apprendre n'est pas une société qui change sans cesse. C'est une société qui sait pourquoi elle conserve, pourquoi elle transforme et ce qui pourrait l'obliger à revoir son jugement.

Cette exigence devient particulièrement urgente dans un domaine où nos capacités augmentent beaucoup plus vite que nos institutions : la technique, le numérique et l'intelligence artificielle.

Chapitre 16 — La technique comme moyen, jamais comme souverain

Une société peut être dominée par une technique qu'elle a pourtant elle-même produite.

Il n'est pas nécessaire qu'une machine décide officiellement à la place des citoyens pour devenir politiquement déterminante. Il suffit parfois qu'une infrastructure soit devenue incontournable, qu'un logiciel impose ses catégories, qu'un réseau concentre les données, qu'un système automatique distribue des droits ou des ressources, qu'une plateforme devienne impossible à quitter, ou qu'une chaîne industrielle fasse dépendre des millions de personnes d'une architecture qu'elles ne peuvent ni comprendre ni modifier.

La technique n'est donc pas un simple décor de la politique. Elle distribue des capacités, du temps, des risques, de l'information et du pouvoir.

Mais l'erreur inverse serait de traiter toute technique comme une domination en puissance. Les outils, les machines, les réseaux, la médecine, les transports, l'énergie, le numérique et l'automatisation ont aussi permis d'alléger des contraintes, d'élargir l'accès au savoir, de réduire certaines pénibilités, d'augmenter la précision, de rendre possibles des coopérations auparavant impossibles et de protéger des vies.

Nous refusons donc deux dogmes symétriques : la technophilie qui confond nouveauté et progrès, et la technophobie qui confond médiation technique et dépossession.

La question politique devient : que permet cette technique, que rend-elle nécessaire, que déplace-t-elle, qui la contrôle, qui peut la contester, qui peut en sortir, et quelles capacités humaines ou collectives disparaissent lorsqu'elle devient indispensable ?

Une technique n'est pas seulement un outil

Un marteau peut être posé sur une table. Une infrastructure électrique, un système bancaire, un réseau numérique, un protocole d'identification ou une plateforme de travail ne se laissent pas réduire à un objet que chacun choisit ou non d'utiliser.

Certaines techniques deviennent des environnements. Elles organisent l'espace des possibilités avant même que nous choissions à l'intérieur.

Une route détermine des trajectoires. Un système de paiement conditionne l'échange. Un format de fichier peut enfermer des documents dans un logiciel. Un réseau social peut organiser l'accès à une audience. Un système logistique peut rendre certaines productions possibles et en éliminer

d'autres. Une infrastructure d'IA peut déplacer la valeur vers ceux qui possèdent les modèles, les données, les centres de calcul et les interfaces.

Il faut donc distinguer au moins l'outil, l'infrastructure et le système de dépendance.

Un outil accomplit une opération. Une infrastructure rend possible un ensemble d'activités. Un système de dépendance apparaît lorsque l'accès à une fonction importante devient durablement lié à un acteur, un standard ou une architecture difficile à remplacer.

Cette distinction évite un faux débat. Dire qu'une personne est « libre de ne pas utiliser » une technologie ne suffit pas si l'emploi, les démarches administratives, les études, la santé, la banque ou la communication deviennent pratiquement inaccessibles sans elle.

Le refus reste juridiquement possible ; il devient matériellement fictif.

La puissance technique ne décide pas de sa finalité

Une machine qui permet de produire deux fois plus vite ne dit pas ce que nous devons faire du temps gagné.

Nous pouvons produire davantage. Nous pouvons réduire la durée du travail. Nous pouvons améliorer la qualité. Nous pouvons entretenir ce qui existe. Nous pouvons diminuer la pénibilité. Nous pouvons licencier une partie des travailleurs et maintenir la même production. Nous pouvons augmenter les marges. Nous pouvons répartir autrement les gains.

La technique ouvre des possibilités ; elle ne tranche pas leur destination.

C'est pourquoi parler d'automatisation sans parler de propriété, de partage des gains, d'organisation du travail et de droits des personnes masque la décision politique derrière un vocabulaire technique.

Une entreprise peut annoncer qu'un poste « disparaît à cause de l'IA ». Mais l'IA n'a pas décidé seule que le gain de productivité devait supprimer l'emploi plutôt que réduire le temps de travail, déplacer les tâches, améliorer le service ou financer une transition professionnelle.

La formule « la technologie l'exige » sert souvent à naturaliser une décision humaine.

Nous voulons rendre cette décision visible.

Automatiser n'est pas toujours libérer

L'automatisation peut retirer à l'être humain une tâche dangereuse, répétitive ou épuisante. Elle peut aussi intensifier le travail restant, augmenter le rythme, multiplier la surveillance, réduire l'autonomie professionnelle et transformer le salarié en exécutant d'un système qu'il ne comprend plus.

Le même outil peut donc être intégratif à une échelle et désintégratif à une autre.

Un logiciel peut éviter une erreur médicale et accroître la sécurité. Il peut simultanément imposer des procédures rigides qui empêchent un professionnel de traiter correctement une situation atypique.

Un système de planification peut réduire les déplacements inutiles. Il peut aussi produire des cadences intenable si son seul objectif est l'optimisation d'un indicateur.

Une IA peut aider à rechercher, traduire, comparer, rédiger ou détecter des anomalies. Elle peut aussi supprimer l'apprentissage de la tâche même si l'utilisateur délègue ce qu'il devait apprendre à maîtriser.

Le critère n'est donc pas : « cette technique remplace-t-elle l'humain ? »

Il est : quelles fonctions sont utilement déléguées, lesquelles doivent rester maîtrisées, et quelles capacités doivent être conservées pour pouvoir comprendre, contrôler, corriger ou reprendre la main ?

Conserver des capacités de reprise

Une société devient fragile lorsqu'elle sait utiliser ses systèmes mais ne sait plus les réparer, les remplacer ou fonctionner temporairement sans eux.

La spécialisation est indispensable. Personne ne doit savoir fabriquer seul un processeur, une turbine, un vaccin ou un réseau électrique.

Mais l'interdépendance devient critique lorsqu'elle élimine toute capacité de reprise.

Cela peut concerner des compétences humaines, des pièces, des logiciels, des données, des plans, des semences, des outils, des standards, des chaînes logistiques ou des infrastructures physiques.

La résilience ne signifie pas dupliquer localement chaque technologie. Elle signifie identifier les dépendances dont la rupture provoquerait des dommages majeurs, conserver des alternatives proportionnées et éviter que toute la société repose sur un point de défaillance invisible.

Pour certaines fonctions, la redondance paraît inefficace jusqu'au jour où elle devient indispensable.

Un stock stratégique immobilise des ressources. Une compétence maintenue coûte du temps. Une ligne de secours peut sembler sous-utilisée. Un système manuel parallèle paraît archaïque.

Mais l'efficacité maximale dans un monde sans panne peut produire une extrême vulnérabilité dans le monde réel.

Nous voulons donc distinguer l'inefficacité inutile de la marge de sécurité délibérée.

Interopérabilité, portabilité et droit de sortie

Une technique devient politiquement puissante lorsqu'elle enferme ses utilisateurs.

L'enfermement peut venir d'un monopole explicite. Il peut aussi venir de coûts de sortie : données impossibles à transférer, formats fermés, historique perdu, équipements incompatibles, contrats longs, dépendance à un écosystème, manque d'alternative ou effets de réseau.

Un service peut être officiellement concurrentiel tout en étant pratiquement impossible à quitter.

La liberté technique exige donc davantage que le droit abstrait de choisir un fournisseur.

Elle suppose, lorsque c'est possible, portabilité des données, formats ouverts ou documentés, interopérabilité, possibilité de migration, procédures de sortie et continuité minimale de service.

Cela ne signifie pas imposer un standard unique à toute innovation. Un standard peut lui-même devenir un verrou s'il est mal gouverné.

Mais lorsqu'une infrastructure devient collective ou quasi indispensable, la capacité de changer d'opérateur, de logiciel ou de solution devient une question politique.

Nous voulons que la dépendance soit visible avant qu'elle devienne irréversible.

La surveillance n'est pas un sous-produit neutre

Le numérique permet de mesurer presque tout : localisation, déplacements, temps de travail, consommation, achats, navigation, interactions, performances, comportements d'apprentissage, production, santé ou sécurité.

La possibilité de mesurer ne crée pas l'obligation de mesurer.

Une information peut être utile pour remplir une fonction précise. Elle peut devenir un instrument de contrôle lorsqu'elle est collectée sans nécessité, conservée indéfiniment, combinée avec d'autres données ou utilisée pour des finalités nouvelles que la personne ne pouvait raisonnablement anticiper.

La question n'est donc pas seulement la protection abstraite de la vie privée.

Il faut demander : quelles données sont réellement nécessaires ? qui y accède ? pendant combien de temps ? pour quelle décision ? avec quel droit de contestation ? peut-on remplir la fonction avec moins d'information ?

Une organisation n'a pas besoin de tout savoir sur une personne pour correctement remplir une fonction limitée.

Le principe de proportionnalité s'applique ici aussi : la puissance d'observer doit rester liée à une justification précise.

Une IA n'est ni un sujet politique souverain ni une simple calculatrice

L'intelligence artificielle rend ces tensions particulièrement visibles parce qu'elle combine outil, infrastructure, modèle de connaissance et concentration industrielle.

Elle peut aider une personne à explorer une question, traduire des documents, comparer des options, produire un brouillon, détecter des motifs, automatiser une tâche répétitive ou rendre accessible une compétence auparavant coûteuse.

Elle peut également générer des erreurs plausibles, reproduire des biais, masquer l'origine d'une information, centraliser des données, déplacer des emplois, rendre certaines compétences moins pratiquées et donner à quelques organisations une influence disproportionnée sur l'accès au savoir et aux moyens de production cognitive.

Le problème politique de l'IA n'est pas de décider si « l'IA est bonne ou mauvaise ».

Il faut distinguer au moins : l'usage individuel d'assistance, la délégation d'une décision, l'intégration dans une institution, la dépendance à une infrastructure, et la concentration économique qui permet de contrôler les modèles et les ressources de calcul.

Ces niveaux n'appellent pas les mêmes réponses.

Une personne peut librement utiliser une IA pour reformuler un texte. Une administration qui utilise un système automatique pour attribuer une prestation, sélectionner des dossiers ou déclencher un contrôle exerce une fonction différente. Une entreprise qui dépend entièrement d'un fournisseur unique pour son infrastructure cognitive rencontre encore un autre problème.

Plus la décision affecte les droits, les ressources, la liberté ou l'avenir d'une personne, moins une sortie automatisée doit pouvoir devenir une autorité sans explication, vérification et recours.

Un modèle peut conseiller. Il ne doit pas devenir souverain par défaut.

Et une IA qui aide à penser ne doit pas devenir la raison pour laquelle les humains cessent de savoir vérifier ce qu'elle affirme.

La concentration technique est aussi une concentration de pouvoir

Certaines infrastructures exigent légitimement de très grandes échelles. Fabriquer des semi-conducteurs avancés, lancer des satellites, exploiter

certains réseaux énergétiques ou entraîner certains modèles peut nécessiter des investissements, des connaissances et des équipements immenses.

La grande échelle n'est donc pas une faute.

Mais elle crée des capacités de pouvoir particulières.

Celui qui contrôle une infrastructure critique peut influencer les prix, les conditions d'accès, les standards, les pratiques des organisations clientes et parfois les possibilités mêmes de concurrence.

Une société cohérente doit donc regarder la concentration fonction par fonction : existe-t-il des alternatives ? le service est-il substituable ? les infrastructures sont-elles séparables ? les standards sont-ils ouverts ? le pouvoir de marché produit-il une domination politique ou économique ? quelles obligations deviennent justifiées parce que l'acteur remplit une fonction quasi infrastructurelle ?

La réponse ne doit pas être automatiquement la nationalisation, le démantèlement ou l'abandon au marché.

Il faut disposer de plusieurs instruments : concurrence lorsque possible, régulation, standards d'interopérabilité, obligations d'accès, infrastructures publiques, communs techniques, coopération internationale, diversification des fournisseurs, contrôle démocratique et parfois séparation de certaines fonctions.

Le choix dépend du problème réellement observé.

Le progrès technique n'est pas une courbe unique

Une technologie peut améliorer une dimension et en dégrader une autre.

Une voiture plus sûre peut renforcer une organisation urbaine dépendante de l'automobile. Un système très efficace peut devenir moins réparable. Un appareil plus puissant peut consommer davantage de ressources. Un service numérique peut augmenter l'accès tout en centralisant les données. Une IA peut accélérer un travail tout en rendant le résultat plus difficile à vérifier.

Il faut donc éviter le vocabulaire du « retard » utilisé comme argument universel.

Refuser une technologie précise, limiter un usage ou conserver volontairement une solution moins automatisée ne signifie pas nécessairement refuser le progrès.

Le progrès doit être qualifié : progrès de quoi, pour qui, à quel coût, pendant combien de temps et avec quelles dépendances ?

Une innovation qui détruit plus de capacités qu'elle n'en crée peut être techniquement impressionnante et politiquement mauvaise.

Inversement, une technique ancienne, simple ou locale peut rester excellente si elle remplit sa fonction avec peu de ressources, demeure réparable et laisse une grande autonomie d'usage.

La nouveauté n'est pas un critère suffisant.

La technique doit rester contestable

Les systèmes techniques héritent parfois d'une étrange immunité politique.

On débat du droit, du budget ou de la direction d'une institution, mais on traite comme purement technique le logiciel qui classe les dossiers, l'architecture qui détermine les accès, l'indicateur qui pilote l'activité ou le système automatique qui sélectionne les priorités.

Pourtant, ces choix encodent souvent des arbitrages.

Quels critères sont mesurés ? quelles erreurs sont jugées acceptables ? qui peut être exclu ? quel objectif est optimisé ? quelle donnée manque ? qui peut corriger une décision ?

Le technicien possède une compétence nécessaire pour répondre à certaines questions. Il ne reçoit pas pour autant le pouvoir de décider seul des valeurs et des conséquences collectives.

Inversement, la démocratie ne peut pas remplacer l'expertise technique par un vote sur la résistance d'un pont ou le fonctionnement d'un réseau électrique.

Nous retrouvons la distinction du chapitre précédent : expertise et arbitrage doivent coopérer sans se confondre.

La technique doit pouvoir être examinée à la fois pour sa validité technique et pour ses effets politiques.

Partager les gains de productivité

La question de l'automatisation rejoint celle du temps humain.

Une société qui augmente continuellement sa productivité mais conserve la même quantité de travail contraint n'a pas automatiquement transformé le progrès technique en progrès humain.

Si une machine permet de produire autant avec moins de temps, plusieurs destinations deviennent possibles : réduire le temps de travail, augmenter le revenu, améliorer le service, diminuer les prix, produire davantage, investir, redistribuer ou réduire les besoins de main-d'œuvre.

Aucun de ces choix ne découle mécaniquement de la technologie.

Nous voulons donc rendre politique la distribution des gains de productivité.

Cela n'implique pas une règle unique valable pour toute entreprise ou tout secteur. Certains gains doivent financer l'investissement, certains

réduire les prix, certains renforcer les services, certains rémunérer le risque ou le travail, certains permettre de diminuer le temps contraint.

Mais une société qui organise l'automatisation sans organiser la transition des personnes crée une contradiction qu'elle attribue ensuite à la machine.

Le progrès technique ne doit pas être payé uniquement par ceux dont la fonction devient moins nécessaire.

Apprendre à utiliser sans devenir incapable de faire

L'école, la formation professionnelle et les institutions doivent apprendre non seulement à utiliser les outils contemporains, mais aussi à comprendre ce qui leur est délégué.

L'objectif n'est pas de maintenir artificiellement chaque compétence devenue inutile.

Personne n'a besoin de refaire à la main un calcul parfaitement maîtrisé par une calculatrice dans toutes les situations.

Mais certaines capacités sont des conditions de contrôle.

Une personne qui ne sait plus estimer un ordre de grandeur ne peut pas détecter une erreur grossière de calcul. Un professionnel qui ne comprend plus le processus sous-jacent ne peut pas savoir quand l'automatisation sort de son domaine valide. Un citoyen qui ne comprend pas les critères utilisés par un système automatisé ne peut pas réellement contester ses effets.

Il faut donc distinguer la compétence d'exécution et la compétence de supervision.

Certaines tâches peuvent être déléguées tout en conservant la capacité de comprendre, vérifier, reprendre et décider.

C'est cette autonomie opérationnelle que la technique doit augmenter plutôt que dissoudre.

Nous voulons des techniques qui augmentent les capacités humaines et collectives au lieu de transformer chaque gain en nouvelle dépendance.

Nous voulons que l'automatisation serve aussi à libérer du temps et réduire la pénibilité, pas seulement à augmenter les volumes ou diminuer les effectifs.

Nous voulons que les infrastructures critiques soient identifiables, gouvernables et suffisamment résilientes.

Nous voulons que l'interopérabilité, la portabilité et les possibilités de sortie soient défendues lorsque des systèmes deviennent quasi indispensables.

Nous voulons que la collecte de données reste proportionnée à la fonction et que la surveillance ne soit jamais justifiée par sa seule faisabilité technique.

Nous voulons que l'intelligence artificielle puisse assister sans devenir automatiquement l'arbitre de décisions qui affectent les droits, les ressources ou la liberté.

Nous voulons conserver les capacités humaines nécessaires pour vérifier, comprendre et reprendre la main.

Nous voulons regarder la concentration technique comme une concentration possible de pouvoir, sans présumer qu'une seule forme de propriété ou de régulation résoudra tous les cas.

Nous voulons partager politiquement les gains de productivité au lieu de faire comme si leur destination était décidée par les machines.

Nous voulons enfin une société capable de dire non à une technologie lorsque ses effets deviennent indéfendables, et capable de dire oui à une autre lorsqu'elle élargit réellement les capacités d'agir.

La technique doit rester un moyen parce qu'aucun moyen, aussi puissant soit-il, ne possède par lui-même la finalité qu'il mérite de servir.

Mais une société peut disposer d'outils puissants et de droits formels tout en laissant certaines positions économiques, patrimoniales ou territoriales se transformer en domination durable. La puissance technique ne dissout donc pas la question des inégalités.

PARTIE VII — INÉGALITÉS, LOGEMENT ET CAPACITÉ D'AGIR

Chapitre 17 — Quand les différences deviennent domination

Toutes les différences ne sont pas des injustices.

Nous ne voulons pas d'une société où toute différence de revenu, de compétence, de goût, de responsabilité, d'épargne, de patrimoine ou de trajectoire serait traitée comme une faute politique. Une personne peut travailler davantage, choisir une activité plus risquée, hériter d'un objet familial, réussir une entreprise, accumuler une épargne ou développer une expertise particulière sans que cela constitue en soi une domination.

Mais l'erreur inverse est tout aussi grave : croire qu'une différence reste politiquement neutre quelle que soit son ampleur, sa durée ou ses effets.

Une différence devient une inégalité lorsqu'elle distribue de manière asymétrique des ressources, des capacités ou des protections. Une inégalité devient domination lorsqu'elle donne durablement à certains le pouvoir de décider, d'imposer, de fermer un accès ou de rendre la sortie irréaliste pour d'autres.

La question n'est donc pas : « sommes-nous égaux ? »

Elle est : « quelles différences de situation modifient réellement le pouvoir de vivre, de choisir, de refuser, d'attendre, de se défendre et de participer ? »

Différence, inégalité, domination

Il faut commencer par distinguer trois choses.

La différence est un écart.

L'inégalité est un écart dans l'accès à une ressource, une capacité ou une protection.

La domination apparaît lorsqu'une asymétrie permet à une partie de contrôler durablement les conditions d'existence ou les choix d'une autre partie sans contre-pouvoir suffisant.

Ces catégories ne sont pas automatiques.

Une différence de salaire peut être justifiée par une responsabilité, une rareté de compétence, une pénibilité ou un risque. Elle devient plus difficile à défendre lorsque l'écart cesse de rémunérer une fonction et commence à créer un pouvoir disproportionné sur l'entreprise, le logement, l'information ou les règles communes.

Une différence de patrimoine peut sécuriser une famille. Elle peut aussi, à une autre échelle, produire une capacité de contrôle durable sur des terres, des entreprises, des médias ou des logements dont d'autres dépendent.

Nous refusons donc l'égalitarisme mécanique comme la naturalisation des positions acquises.

Le revenu ne dit pas tout

Le revenu est important. Il permet de payer le présent.

Mais il ne décrit pas toute la capacité économique d'une personne.

Deux personnes disposant du même revenu mensuel peuvent vivre dans deux mondes différents si l'une possède son logement, de l'épargne et des actifs tandis que l'autre paie un loyer élevé, rembourse une dette et ne dispose d'aucune réserve.

Le patrimoine modifie la relation au temps.

Il permet d'attendre, de négocier, de refuser une mauvaise offre, de supporter un accident, de financer une formation, de prendre un risque, d'investir, d'aider un proche, de déménager ou de changer d'activité.

L'absence de réserve fait l'inverse : elle transforme parfois une mauvaise option en seule option disponible.

C'est pourquoi l'autonomie économique ne peut pas être évaluée uniquement par le revenu annuel.

Le temps est aussi une inégalité

La richesse ne donne pas seulement accès à davantage de biens.

Elle peut donner accès à du temps.

Temps	pour	chercher	un	meilleur	emploi.
Temps		pour	se		former.
Temps		pour	se		soigner.
Temps	pour	s'occuper	d'un		enfant.
Temps	pour	participer	à	la	vie publique.
Temps	pour	comprendre	un		contrat.
Temps	pour	contester	une		décision.

Temps pour attendre au lieu d'accepter immédiatement.

Inversement, les faibles revenus, les trajets longs, les horaires fragmentés, la précarité, le travail domestique non partagé ou la charge administrative peuvent réduire fortement cette capacité.

Une société qui ne regarde que les revenus peut donc manquer une part importante des inégalités réelles.

La liberté dépend aussi de la quantité de temps dont chacun peut réellement disposer.

Hériter : continuité ou reproduction des positions

La transmission n'est pas un mal en soi.

Transmettre un logement familial, une petite épargne, des outils, des livres, une entreprise de taille modeste ou un patrimoine affectif peut assurer une continuité précieuse.

Nous ne voulons pas détruire cette fonction au nom d'une égalité abstraite.

Mais l'héritage change de nature lorsque sa taille suffit à donner à certains, dès leur naissance, une capacité d'action radicalement supérieure à celle des autres.

Celui qui reçoit un logement n'entre pas dans la vie économique comme celui qui doit financer trente années de loyer.

Celui qui reçoit un capital peut investir avant d'avoir épargné.

Celui qui hérite d'un actif productif reçoit non seulement une valeur, mais la possibilité que cette valeur produise encore du revenu, du contrôle et de l'influence.

Nous devons donc distinguer la transmission qui protège une continuité personnelle de la transmission qui reproduit des positions de pouvoir à grande échelle.

Aucun seuil universel n'est établi ici. Ce serait un arbitrage politique concret.

Le principe, lui, est clair : le droit de transmettre ne devrait pas devenir un mécanisme illimité de transmission du pouvoir.

La richesse produit de la capacité d'action

Posséder davantage peut faciliter le fait de posséder encore davantage.

Le patrimoine peut produire un rendement.
Il peut servir de garantie.
Il peut donner accès à de meilleures conditions de crédit.
Il permet de saisir une opportunité lorsque d'autres doivent renoncer faute de réserve.

Cette dynamique n'exige aucune conspiration.

Elle est structurelle.

Le problème politique apparaît lorsque l'accumulation cesse d'être seulement une différence de confort et devient une différence de capacité à définir les règles, à résister à leur coût ou à les contourner.

Une personne qui peut déplacer un investissement, financer une campagne d'influence, contrôler une plateforme, posséder des milliers de logements ou suspendre une activité essentielle n'exerce pas seulement un pouvoir économique privé au sens banal.

Elle peut affecter les conditions d'existence de personnes qui ne participent pas à la décision.

La pauvreté peut rendre les mauvaises options plus chères

Celui qui possède peu ne paie pas nécessairement moins.

Le manque de capital peut forcer à choisir la solution la moins chère immédiatement mais la plus coûteuse dans le temps : logement énergivore, crédit défavorable, produit peu durable, transport inefficace, paiement fractionné, absence de possibilité d'achat en gros.

La pauvreté peut donc produire une sorte de pénalité structurelle.

Il serait absurde de transformer cela en faute morale individuelle.

Dire à quelqu'un qu'il devrait « mieux choisir » ne répond pas à une situation où le choix le plus économique sur dix ans est inaccessible aujourd'hui.

Réduire certaines inégalités suppose donc parfois de donner accès à une capacité d'investissement : logement, santé, mobilité, formation, équipement durable, énergie, outils.

Cela rejoint le principe déjà posé : garantir une capacité ne signifie pas administrer toute la vie.

La santé et le territoire modifient aussi le pouvoir d'agir

Une maladie chronique, un handicap, une forte exposition à la pollution, un désert médical, un territoire mal desservi ou un logement dégradé ne sont pas de simples variables privées.

Ils peuvent réduire le temps, le revenu disponible, la mobilité, l'accès à l'emploi, la capacité de participation et la possibilité de prendre des risques.

Deux personnes juridiquement libres de changer de travail n'ont pas la même liberté si l'une peut déménager, se déplacer et supporter plusieurs mois sans revenu tandis que l'autre dépend d'un traitement local, d'un proche aidant ou d'un logement qu'elle ne peut quitter.

L'égalité politique ne peut donc pas être comprise comme une simple égalité formelle devant la règle.

Elle doit regarder les conditions réelles d'exercice.

Les réseaux et l'information sont des capitaux

Le pouvoir n'est pas seulement financier.

Connaître la bonne personne, comprendre une administration, maîtriser le langage juridique, disposer d'informations fiables, avoir accès à un professionnel compétent ou savoir à qui demander de l'aide transforme profondément une situation.

Ces ressources relationnelles et informationnelles sont difficiles à mesurer.

Il serait dangereux d'en faire un score global.

Mais il serait tout aussi faux de les ignorer.

Une politique d'égalité réelle doit donc aussi agir sur l'accès au savoir, aux conseils, aux recours, aux réseaux professionnels, à la culture et aux institutions.

La bibliothèque, l'école, le service public, l'association locale, le syndicat, le centre de santé ou l'accès au numérique peuvent être des infrastructures d'autonomie autant que des services.

Prendre un risque n'est pas le même acte pour tous

On célèbre souvent la prise de risque comme une qualité individuelle.

Mais prendre un risque avec six mois d'épargne, un logement stable, une famille capable d'aider et une qualification reconnue n'est pas la même opération que prendre le même risque sans réserve, sans filet et avec des personnes dépendantes à charge.

L'inégalité de sécurité produit une inégalité de possibilité.

Elle affecte l'entrepreneuriat, la mobilité professionnelle, la formation, la création artistique, l'engagement politique et la capacité de quitter une relation de travail abusive.

Nous ne voulons pas supprimer le risque.

Nous voulons éviter que seuls ceux qui sont déjà protégés puissent se permettre d'en prendre.

Quand l'inégalité économique devient politique

La richesse ne commande pas automatiquement les gouvernements.

Mais prétendre qu'elle n'a aucun effet sur l'influence serait tout aussi naïf.

Des ressources économiques importantes peuvent acheter du temps, des conseils, des campagnes, de la visibilité, de l'expertise, des accès, des capacités juridiques et des moyens de négociation.

Elles peuvent aussi permettre de supporter plus facilement le coût d'une règle commune.

L'enjeu n'est donc pas d'imaginer que toute personne riche domine nécessairement les autres.

L'enjeu est institutionnel : empêcher qu'un avantage économique puisse être converti sans limite en pouvoir politique, médiatique, réglementaire ou territorial.

Une démocratie qui accepte des écarts matériels importants doit être d'autant plus exigeante sur ses contre-pouvoirs.

Les politiques d'égalité doivent être jugées par leurs effets

Réduire une inégalité ne garantit pas automatiquement plus de liberté ou de justice.

Une fiscalité peut corriger une concentration mais aussi produire des effets pervers.

Une prestation peut protéger mais créer des trappes administratives.

Une règle d'égalité peut supprimer une adaptation nécessaire.

Une redistribution peut être indispensable tout en restant bureaucratique ou mal ciblée.

Nous ne voulons donc pas remplacer l'idéologie de l'inégalité naturelle par une idéologie de l'égalité comptable.

Chaque politique doit être examinée selon sa fonction :

- quelles capacités cherche-t-elle à rendre possibles ?
- quelle domination cherche-t-elle à réduire ?
- quels coûts impose-t-elle ?
- qui les supporte réellement ?
- quelles possibilités de contournement ou de capture crée-t-elle ?
- que devient-elle lorsque les conditions changent ?

L'égalité est un enjeu de pouvoir et de capacité, pas une obsession de symétrie parfaite.

Ce que nous voulons

Nous voulons distinguer les différences qui enrichissent une société de celles qui enferment durablement des personnes dans une position subordonnée.

Nous voulons regarder le patrimoine autant que le revenu lorsqu'il modifie réellement les possibilités futures.

Nous voulons préserver la transmission familiale sans faire de l'héritage un droit illimité à reproduire des positions de pouvoir.

Nous voulons réduire les situations où la pauvreté oblige à payer plus cher dans le temps.

Nous voulons considérer le temps disponible, la santé, le territoire, le savoir et les réseaux comme des dimensions de la capacité d'agir.

Nous voulons que chacun puisse davantage se former, partir, refuser, entreprendre, créer, contester et recommencer sans que chaque erreur menace immédiatement son existence.

Nous voulons empêcher que l'argent se convertisse sans limite en pouvoir sur les règles communes.

Nous voulons des politiques de redistribution, de services, de droit, de propriété et d'accès évaluées par leurs effets réels plutôt que par leur appartenance idéologique.

Nous ne voulons pas que toutes les vies se ressemblent.

Nous voulons que les différences de situation cessent, autant que possible, de devenir des différences de dignité politique ou de liberté réelle.

La question suivante devient alors concrète.

Une part majeure de ces asymétries passe par le lieu où l'on vit.

Le logement peut être refuge, patrimoine et continuité. Il peut aussi devenir rente, piège, dette, exclusion territoriale et dépendance.

C'est pourquoi il faut maintenant demander ce que signifie habiter sans être captif.

Chapitre 18 — Habiter sans être captif

Un logement n'est pas seulement un bien immobilier.

C'est un lieu où l'on dort, où l'on se protège, où l'on conserve ses affaires, où l'on reçoit, où l'on élève parfois des enfants, où l'on travaille parfois, où l'on vieillit parfois, où l'on recommence après une rupture. C'est aussi un point d'accès à un quartier, à une école, à un emploi, à des transports, à des soins, à des commerces, à des proches.

Le logement possède donc plusieurs fonctions à la fois : refuge, stabilité, intimité, ancrage, usage, patrimoine et parfois investissement.

Le problème politique commence lorsque ces fonctions se confondent au point qu'une seule logique absorbe toutes les autres.

Si le logement n'est regardé que comme un actif, l'usage devient secondaire. Si l'on ne voit que l'usage, on peut oublier la fonction de transmission, de sécurité ou d'épargne qu'une propriété peut remplir. Si l'on ne voit que le droit du propriétaire, on peut transformer la nécessité de se loger en rapport de dépendance. Si l'on ne voit que la protection du locataire, on peut rendre impossible toute adaptation du parc ou décourager certaines mises à disposition. Si l'on construit sans regarder le sol, les réseaux, les transports et l'énergie, on déplace simplement le problème.

Nous ne voulons donc ni abolir la propriété personnelle, ni traiter le logement comme une marchandise ordinaire parmi d'autres.

Nous voulons que la fonction d'habiter redevienne politiquement première.

Habiter n'est pas posséder

On peut habiter sans posséder.

La location peut être une forme de liberté. Elle permet de changer de ville, d'éviter l'endettement, de ne pas immobiliser son épargne, de partager certains coûts lourds de propriété et de quitter plus facilement un lieu devenu inadapté.

La propriété peut elle aussi produire de la liberté. Elle peut stabiliser une existence, protéger contre certaines hausses de loyer, permettre de transformer son logement, constituer une réserve patrimoniale et réduire une dépendance future lorsque le crédit est remboursé.

Aucune de ces formes n'est donc intrinsèquement supérieure.

La question est : que permet la forme choisie, à quel coût, avec quels risques, et pour qui ?

Un propriétaire surendetté peut être moins libre qu'un locataire stable. Un locataire soumis à des renouvellements précaires ou à des loyers

insoutenables peut être beaucoup moins libre qu'un propriétaire modeste. Une personne âgée peut posséder un logement de grande valeur et disposer d'un faible revenu courant. Un jeune actif peut avoir un revenu correct mais aucun accès à la propriété dans la zone où il travaille.

Propriété, revenu et liberté réelle ne se superposent pas automatiquement.

Le droit d'habiter doit précéder le droit de capturer la rareté

Le logement est particulier parce qu'on ne peut pas simplement décider de ne pas en avoir.

On peut différer l'achat d'un téléphone. On peut renoncer à certains loisirs. On ne peut durablement se passer d'un lieu où vivre sans subir une dégradation majeure de son autonomie, de sa santé, de sa sécurité et de sa capacité à travailler ou étudier.

Cette nécessité transforme la rareté immobilière en pouvoir potentiel.

Lorsqu'une zone concentre emplois, écoles, transports et services mais offre peu de logements, ceux qui contrôlent l'accès à ce parc disposent d'un avantage qui ne vient pas uniquement de la qualité de leur bien. Il vient aussi de la rareté collective du territoire.

Une partie de la valeur immobilière est produite par l'environnement collectif : ligne de transport, école, parc, hôpital, sécurité, activité économique, réglementation urbaine, réseaux, attractivité d'un quartier.

Cela ne signifie pas que toute plus-value immobilière doive être supprimée ni que les propriétaires n'aient aucun mérite ou coût. Cela signifie que le prix d'un logement ne résulte pas seulement d'un effort individuel. Il incorpore aussi des décisions collectives et une rareté organisée ou subie.

Quand cette rareté permet d'exiger une part croissante du revenu simplement pour accéder à un territoire indispensable, l'inégalité immobilière devient une forme de pouvoir.

Le loyer n'est pas un mal en soi ; la captivité l'est

Louer un logement remplit une fonction réelle. Un propriétaire supporte des coûts, immobilise un capital, finance entretien, travaux, risques et parfois crédit. Le loyer rémunère aussi l'usage d'un bien que le locataire n'a pas eu à acheter.

Mais le rapport locatif devient problématique lorsque l'accès au logement place une personne dans une dépendance telle qu'elle ne peut plus réellement négocier, partir ou refuser.

Le critère n'est donc pas seulement le montant du loyer.

Il faut regarder : la part du revenu absorbée ; la stabilité du bail ; l'état du logement ; la possibilité de recours ; le coût d'un déménagement ; l'existence d'alternatives ; la distance aux fonctions essentielles ; les discriminations d'accès ; les garanties exigées ; les frais annexes ; la capacité réelle du locataire à faire respecter ses droits.

Un marché peut afficher des milliers d'annonces et rester pratiquement fermé à une partie de la population.

L'existence d'une offre formelle n'est pas l'existence d'une possibilité réelle.

La stabilité est une ressource

Pouvoir rester quelque part a une valeur propre.

Un logement stable permet d'inscrire des enfants dans une école, de construire un réseau de voisinage, d'organiser les trajets, de conserver ses habitudes, de suivre des soins, de participer à une vie locale et de ne pas consacrer une part excessive de son énergie à la recherche d'un prochain toit.

L'instabilité résidentielle possède donc un coût qui dépasse le loyer.

Mais la stabilité ne doit pas devenir captivité.

Une personne doit aussi pouvoir partir.

Partir peut exiger de retrouver un logement, récupérer une caution, transporter ses biens, changer d'école, modifier des contrats, refaire des démarches, parfois quitter un réseau d'aide. Plus ces coûts se cumulent, plus le logement devient un verrou.

Une politique du logement devrait donc protéger simultanément deux capacités : rester sans être arbitrairement chassé, partir sans devoir reconstruire toute son existence.

Le foncier est une ressource limitée

On peut construire davantage de logements. On ne peut pas fabriquer davantage de territoire.

Le sol est limité et supporte plusieurs fonctions concurrentes : habitation, agriculture, biodiversité, eau, activités économiques, infrastructures, loisirs, mobilité, paysage.

La politique du logement ne peut donc pas être réduite au mot d'ordre « construire ».

Construire peut être nécessaire dans les zones où l'offre manque. Mais construire n'importe où peut augmenter l'étalement urbain, les besoins de transport, la consommation d'énergie, les coûts de réseaux et l'artificialisation des sols.

Inversement, refuser toute construction dans des zones déjà très attractives peut préserver localement un cadre de vie tout en déplaçant le coût du logement vers ceux qui arrivent après.

Il n'existe pas de réponse unique.

Il faut arbitrer entre densification, rénovation, transformation de bureaux, division ou regroupement de logements, réhabilitation de friches, construction nouvelle et protection de certains sols.

Le bon critère n'est pas : construire ou ne pas construire.

Il est : où manque réellement l'habitat, quelle forme peut répondre à ce manque, quelles infrastructures existent, quels sols seraient consommés, quels coûts futurs seraient créés et qui en bénéficierait ?

La vacance n'est pas une catégorie homogène

Un logement vide peut être vide pour des raisons très différentes.

Il peut être entre deux occupants. Il peut être en travaux. Il peut être inhabitable. Il peut faire l'objet d'une succession, d'un conflit juridique, d'une transformation prévue. Il peut être conservé comme résidence secondaire. Il peut aussi être laissé durablement inutilisé dans une zone où des personnes cherchent à se loger.

Ces situations ne doivent pas être traitées comme identiques.

La vacance devient politiquement problématique lorsqu'elle est durable, évitable et située dans un contexte de forte pénurie, surtout lorsqu'elle repose sur une stratégie de rétention ou de spéculation.

Une société peut alors légitimement chercher des moyens d'inciter à la remise en usage, de faciliter les travaux, de sécuriser la location, d'acquérir certains biens ou, dans des cas strictement encadrés, d'imposer des contraintes plus fortes.

Mais la mesure doit viser la fonction réelle et non punir indistinctement toute absence d'occupation.

L'usage doit être compris avant d'être réglementé.

Logement social : garantie, pas monde parallèle

Le logement social remplit une fonction que le marché ne garantit pas toujours : permettre l'accès à un logement décent à des personnes dont les revenus ou la situation rendent l'offre privée inaccessible.

Cette fonction est essentielle.

Mais un parc social mal organisé peut aussi produire attente opaque, assignation territoriale, concentration de pauvreté, faible mobilité ou dépendance administrative.

Le problème n'est donc pas de choisir entre marché locatif et logement social comme deux camps.

Il faut regarder les fonctions : niveau de loyer, qualité, implantation, accès aux transports, mixité réelle, entretien, droits des occupants, possibilité de mutation, coût de gestion et transparence des critères d'attribution.

Le logement social doit augmenter les possibilités de vivre, pas fabriquer une catégorie résidentielle dont il deviendrait difficile de sortir ou qu'il faudrait défendre contre ceux qui y vivent.

Accession à la propriété : autonomie possible, risque possible

Aider un ménage à devenir propriétaire peut produire une sécurité importante.

Mais l'accession n'est pas une solution universelle.

Un crédit trop lourd peut transformer la propriété en dépendance envers la banque, empêcher une mobilité professionnelle ou familiale, rendre la perte d'emploi plus dangereuse et pousser à accepter des logements éloignés parce qu'ils sont moins chers à l'achat mais beaucoup plus coûteux en temps et transport.

La propriété doit donc être évaluée en coût complet : prix d'achat, intérêts, entretien, travaux, fiscalité, assurance, énergie, mobilité et risque de revente.

Faire de la propriété un idéal obligatoire peut exclure ceux dont la vie exige davantage de mobilité ou les pousser à des choix fragiles.

Nous voulons que posséder soit possible sans devenir une norme de réussite imposée.

Coopératives, habitat participatif et foncier dissocié : des outils, pas une religion

Il existe des formes intermédiaires capables de séparer certaines fonctions habituellement fusionnées.

Une coopérative d'habitants peut donner aux résidents un pouvoir collectif sans que chaque logement soit traité comme un actif spéculatif individuel.

Un montage dissociant foncier et bâti peut réduire le coût d'accès en retirant une partie de la valeur foncière du prix payé par l'occupant.

L'habitat participatif peut mutualiser certains espaces ou équipements.

Ces formes peuvent être utiles.

Elles peuvent aussi produire bureaucratie, complexité juridique, difficulté de sortie, conflits de gouvernance ou pression communautaire.

Elles ne doivent donc pas être sacralisées.

Leur intérêt dépend de leur capacité à offrir un logement stable, compréhensible, gouvernable et réellement quitable.

Rénover peut valoir plus que construire

Une politique de l'habitat qui ne regarde que le nombre de logements ne voit pas leur qualité réelle.

Un logement mal isolé peut coûter peu en loyer et beaucoup en énergie. Un bâtiment dégradé peut exiger des réparations constantes. Un appartement inaccessible peut devenir inutilisable avec l'âge ou le handicap. Un immeuble mal situé peut imposer des heures de transport.

Rénover peut donc augmenter l'offre utile sans ajouter de nouvelles surfaces.

Mais la rénovation elle-même possède des coûts et peut devenir un mécanisme d'éviction si l'amélioration du bâti entraîne une hausse de prix que les occupants ne peuvent plus supporter.

La rénovation doit donc être jugée avec son effet social, pas seulement énergétique ou patrimonial.

Un logement décent ne doit pas exiger une vie entière de subordination

Le logement devient captivité lorsqu'il absorbe tellement de revenu ou de temps qu'il dicte le reste de l'existence.

Une personne peut accepter un emploi qu'elle ne peut quitter parce que son loyer dépend de chaque euro. Elle peut rester dans une relation familiale ou conjugale parce qu'elle ne peut assumer seule un logement. Elle peut habiter très loin de son travail parce que la zone accessible financièrement impose plusieurs heures de transport. Elle peut repousser des études, une création d'activité ou une naissance parce que le coût résidentiel rend toute prise de risque impossible.

Le logement est alors plus qu'une dépense élevée.

Il devient une structure qui organise les autres choix.

C'est pourquoi l'abordabilité ne peut pas être pensée seulement en moyenne nationale. Elle doit être regardée relativement aux revenus, aux bassins d'emploi, aux transports, à la composition familiale et à la disponibilité réelle du parc.

Le territoire peut être une prison sans mur

Habiter quelque part donne accès à certaines ressources et en éloigne d'autres.

Un logement bon marché mais situé sans emploi, sans transport, sans soins ou sans école accessible peut coûter très cher en dépendances secondaires.

Inversement, un quartier très bien desservi peut devenir inaccessible à ceux dont le travail maintient pourtant ce quartier en fonctionnement.

Le logement est donc inséparable de la mobilité et de l'aménagement.

Une politique qui prétend résoudre le logement sans regarder où se trouvent les emplois, les écoles, les commerces, les services publics et les réseaux de transport ne traite qu'une partie du problème.

La mixité fonctionnelle des territoires peut parfois réduire la captivité en rapprochant une partie des fonctions quotidiennes. Mais elle n'est pas un mot magique : certains emplois, hôpitaux, universités ou équipements lourds resteront concentrés.

Il faut donc combiner proximité lorsqu'elle est possible et mobilité lorsqu'elle est nécessaire.

Protéger l'occupant sans effacer tout droit du propriétaire

Le conflit entre propriétaire et occupant ne se résout pas en déclarant l'un des deux moralement supérieur.

Un propriétaire doit pouvoir récupérer son bien dans certaines conditions, percevoir un loyer convenu, être protégé contre des dégradations graves et disposer de procédures efficaces en cas de conflit.

Un occupant doit pouvoir vivre sans intrusion arbitraire, faire respecter la décence, contester une décision, bénéficier d'un délai proportionné lorsque sa situation le justifie et ne pas être expulsé par une procédure opaque ou brutale.

Le droit doit organiser ce conflit de fonctions.

Plus une décision risque de mettre une personne à la rue, plus la procédure doit être robuste, contradictoire et articulée à des solutions de protection lorsque cela est possible.

Mais protéger ne signifie pas transformer tout contrat locatif en droit irrévocable à occuper indéfiniment le bien d'autrui.

La stabilité et la propriété doivent être articulées, pas absolutisées.

La spéculation doit être définie par ses effets, pas par une injure

Le mot spéculation mélange souvent des situations différentes.

Acheter en anticipant une hausse de valeur n'est pas en soi une catégorie politique suffisante. L'investissement peut financer construction, rénovation ou remise en usage.

Le problème apparaît lorsqu'une stratégie de gain repose principalement sur la raréfaction, la rétention, l'éviction ou la hausse de prix d'un bien dont l'accès est indispensable, sans création proportionnée de fonction utile.

Il faut donc regarder les effets.

L'investissement augmente-t-il l'offre réelle ? finance-t-il des travaux ? transforme-t-il un usage existant en rente plus élevée ? retire-t-il durablement un logement du parc ? produit-il une dépendance locale ?

Le mot ne suffit pas. La fonction et les conséquences décident.

Nous voulons que personne ne soit condamné à l'insécurité permanente simplement parce qu'il ne peut acheter.

Nous voulons que la propriété personnelle puisse continuer à servir la stabilité, l'autonomie et la transmission sans devenir un droit général à capturer indéfiniment la rareté produite par la société entière.

Nous voulons plusieurs voies d'accès au logement : propriété, location privée, logement social, coopératives, habitat participatif et formes foncières adaptées, sans modèle unique imposé.

Nous voulons construire là où c'est nécessaire, rénover là où c'est préférable, remettre en usage lorsque c'est possible et protéger les sols lorsque leur destruction créerait davantage de coûts que de solutions.

Nous voulons que les règles sur la vacance, la location et l'investissement distinguent réellement les situations au lieu de traiter toutes les propriétés comme identiques.

Nous voulons que le coût d'habiter soit évalué avec les transports, l'énergie, le temps, l'accès aux services et les risques, pas seulement avec le prix affiché du logement.

Nous voulons qu'un locataire puisse rester sans arbitraire et partir sans être ruiné par la sortie.

Nous voulons qu'un propriétaire puisse exercer des droits réels sans transformer le besoin de logement d'autrui en souveraineté privée sur sa vie.

Nous voulons que le logement social protège l'accès sans enfermer les habitants dans une institution ou un territoire.

Nous voulons que la politique du logement cesse de mesurer son sérieux au seul nombre de mètres carrés construits et demande aussi : qui peut réellement habiter ici, à quel coût total, avec quelle stabilité et avec quelle possibilité de partir ?

Habiter doit donner un lieu à la liberté.

Il ne doit pas devenir le prix payé pour y renoncer.

Aucune société ne choisit seule les prix de l'énergie, les matériaux de construction, les migrations, les taux d'intérêt, les chaînes industrielles, les guerres, les normes ou les dépendances qui façonnent son territoire. Après

avoir examiné nos institutions internes, il faut donc regarder ce que signifie vouloir politiquement quelque chose dans un monde d'interdépendances.

PARTIE VIII — LE MONDE AU-DELÀ DE NOS FRONTIÈRES

Chapitre 19 — Interdépendances internationales

Aucun pays moderne n'est autonome au sens d'indépendant.

Nous mangeons, nous nous soignons, nous communiquons, nous produisons, nous nous déplaçons et nous nous chauffons au moyen de chaînes qui traversent des frontières. Les médicaments incorporent des molécules, des machines et des savoirs venus d'ailleurs. Les réseaux numériques reposent sur des composants, des minerais, des centres de données, des câbles, des normes et des logiciels répartis entre plusieurs États. L'agriculture elle-même dépend de semences, d'énergie, de machines, de pièces, d'engrais, de connaissances, de débouchés et parfois de travailleurs venus de loin.

La question politique n'est donc pas de choisir entre dépendance et indépendance.

Elle est de choisir entre des interdépendances que nous comprenons assez pour les gouverner et des dépendances dont nous découvrons la gravité seulement lorsqu'elles se rompent.

Nous ne voulons pas d'une autarcie qui appauvrirait les sociétés, dupliquerait partout les mêmes infrastructures et confondrait souveraineté avec isolement. Nous ne voulons pas davantage d'une mondialisation où la moindre fonction essentielle peut être interrompue parce qu'une chaîne lointaine, concentrée et opaque ne dispose d'aucune alternative praticable.

Nous voulons savoir de quoi nous dépendons, pourquoi, à quel degré, avec quelles solutions de remplacement et à quel coût.

L'interdépendance n'est pas une faiblesse par nature

Dépendre d'autres sociétés peut être une force.

La coopération permet de partager des connaissances rares, de financer des infrastructures trop lourdes pour un territoire seul, de répartir certaines productions selon les ressources et les compétences disponibles, d'échanger lorsque les récoltes sont mauvaises, de répondre à des catastrophes, de faire circuler la recherche et de réduire le coût de biens complexes.

Chercher à tout produire partout serait souvent absurde.

Un pays n'a pas besoin de fabriquer seul chaque type de machine, chaque médicament, chaque composant électronique et chaque matériau qu'il utilise pour être politiquement libre.

L'autonomie ne consiste pas à ne rien devoir à personne.

Elle consiste à ne pas remettre à une dépendance unique, opaque et non substituable la possibilité de continuer à vivre.

Une dépendance devient critique lorsqu'une rupture emporte trop de fonctions

Toutes les importations n'ont pas la même importance.

Une interruption d'un produit de luxe et une interruption d'un médicament indispensable ne produisent pas le même effet. Une pénurie passagère d'un objet facilement substituable et l'arrêt d'une infrastructure énergétique n'ont pas le même coût.

Il faut donc distinguer les dépendances selon leur fonction.

Nous devons demander : que se passe-t-il si cette ressource n'arrive plus pendant une semaine, un mois, un an ? Existe-t-il plusieurs fournisseurs ? Peut-on changer de technologie ? Peut-on réduire l'usage ? Peut-on stocker ? Peut-on réparer ? Peut-on produire une partie ailleurs ? Quel délai faudrait-il pour reconstruire une capacité perdue ?

Une dépendance devient politiquement critique lorsque sa rupture peut arrêter une fonction vitale ou stratégique avant qu'une solution de remplacement puisse être mise en place.

Ce critère vaut pour l'énergie, l'alimentation, les soins, les transports, les télécommunications, les composants industriels, l'eau, certaines infrastructures numériques et tout autre système dont plusieurs fonctions dépendent à leur tour.

La souveraineté ne se mesure pas au nombre de produits fabriqués derrière une frontière

Le mot souveraineté est souvent utilisé comme s'il signifiait automatiquement produire nationalement.

Mais produire sur son territoire ne garantit pas le contrôle réel.

Une usine peut être physiquement locale tout en dépendant de brevets étrangers, de capitaux extérieurs, d'un logiciel propriétaire, d'une matière première unique importée, d'un client dominant ou d'une maintenance impossible à réaliser sans son fournisseur.

Inversement, une production internationale peut être relativement robuste si elle repose sur plusieurs fournisseurs, des standards ouverts, des stocks raisonnables, des droits de substitution, des capacités de réparation et des relations politiques stables.

La souveraineté utile n'est donc pas une géographie sacrée.

C'est une capacité.

Capacité à décider, à maintenir une fonction, à changer de partenaire, à absorber une rupture et à reconstruire.

Le commerce doit être jugé par ce qu'il permet et ce qu'il déplace

Le commerce international peut augmenter la disponibilité des biens, diffuser des innovations, permettre des spécialisations utiles et soutenir des économies qui n'auraient pas accès seules à certains marchés.

Il peut aussi déplacer les coûts.

Une baisse du prix final peut reposer sur une exploitation sociale que le consommateur ne voit pas, une destruction écologique lointaine, un transport très dépendant de l'énergie, un régime fiscal qui déplace artificiellement les profits, ou une concentration de production qui rend toute la chaîne vulnérable.

Le fait qu'un échange soit volontaire entre deux entreprises ne suffit donc pas à établir qu'il est collectivement souhaitable.

Mais constater ces coûts ne signifie pas que tout commerce international doive être remplacé par du local.

Il faut comparer.

Quelles fonctions l'échange remplit-il ? Quels coûts sont externalisés ? Quelle alternative existe réellement ? Produire localement demanderait-il davantage de matières, d'énergie, de terres ou de travail ? Le remplacement créerait-il une dépendance différente ?

La bonne question n'est pas : importé ou local ?

Elle est : quelle organisation remplit le mieux la fonction sans cacher ses coûts ni concentrer une dépendance excessive ?

L'Europe doit être jugée comme une échelle de fonctions, pas comme une identité sacrée

Certaines fonctions dépassent manifestement l'échelle nationale.

Des réseaux électriques, ferroviaires et numériques traversent les frontières. La pollution de l'air, le climat, les bassins versants, les migrations, les chaînes industrielles, la recherche, la concurrence fiscale et les grandes plateformes ne s'arrêtent pas aux postes-frontières.

Une coopération européenne peut donc être justifiée lorsqu'elle permet de gouverner des effets qui sont eux-mêmes européens.

Mais la taille d'une institution ne justifie pas son pouvoir.

Une règle prise à l'échelle européenne doit pouvoir répondre à la même question que toute autre règle : pourquoi cette compétence doit-elle être exercée ici plutôt qu'ailleurs ? Quels effets franchissent réellement les frontières ? Que gagne-t-on à mutualiser ? Quelle diversité locale doit rester possible ? Quels recours existent ? Qui peut corriger la décision ?

Nous ne voulons ni d'une Europe rendue intouchable parce qu'elle serait supranationale, ni d'un retour automatique au national comme solution à toute difficulté.

Nous voulons appliquer la subsidiarité jusqu'au niveau international.

Ce qui est commun doit être gouverné à l'échelle où ses effets deviennent communs

Le climat en donne l'exemple le plus évident.

Une tonne de gaz à effet de serre n'agit pas seulement dans le pays où elle est émise. Une politique limitée à un seul territoire peut réduire ses émissions apparentes tout en déplaçant une partie de la production ailleurs.

Mais le même raisonnement vaut pour d'autres domaines : pollution transfrontalière, océans, ressources halieutiques, fiscalité de groupes multinationaux, normes techniques, pandémies, cybersécurité, circulation de certains capitaux ou protection de réseaux communs.

Cela justifie des institutions internationales.

Cela ne les rend pas infaillibles.

Une institution internationale peut être bureaucratique, opaque, capturée par certains États ou intérêts, appliquer des règles trop uniformes ou manquer de mécanismes démocratiques réels.

Sa nécessité fonctionnelle ne l'exonère donc jamais du contrôle.

Migrer n'est pas une anomalie à supprimer

Les êtres humains se déplacent depuis toujours.

Ils migrent pour travailler, étudier, rejoindre une famille, fuir une guerre ou une persécution, chercher une sécurité, répondre à une catastrophe, changer de vie ou simplement parce que des possibilités existent ailleurs.

Une politique migratoire sérieuse doit tenir ensemble plusieurs réalités.

Une frontière produit des effets réels. Accueillir demande des logements, des écoles, des soins, des administrations, des emplois et parfois des dispositifs de protection. Les capacités d'accueil ne sont pas infinies à un instant donné.

Mais la personne qui arrive n'est pas un flux abstrait.

Elle possède des droits, des relations, des compétences, des vulnérabilités et une trajectoire qui ne peut être réduite à une variable d'ajustement économique.

Nous refusons donc deux simplifications.

La première prétendrait que toute limitation des entrées est nécessairement illégitime.

La seconde transformerait toute migration en menace dont la fermeture constituerait la réponse naturelle.

La question politique porte sur les fonctions : protéger les personnes en danger, organiser l'entrée et le séjour, préserver des capacités d'accueil réelles, permettre l'intégration sociale et économique, éviter l'exploitation de travailleurs dont le statut fragile détruit le pouvoir de refus, et maintenir des procédures de recours dignes d'un État de droit.

La mobilité internationale ne doit ni créer une sous-classe sans droits ni devenir un argument pour supprimer toute capacité collective d'organisation.

Le droit de partir compte aussi entre les pays

Une société libre ne se juge pas seulement à la manière dont elle reçoit.

Elle se juge aussi à la possibilité de la quitter.

Un État, une entreprise ou une famille qui retient des personnes par la confiscation de documents, la dette, la menace ou l'absence artificielle d'alternative produit une dépendance de domination.

Le droit de partir, d'emporter ses droits lorsque c'est possible, de faire reconnaître ses qualifications, de transférer une partie de ses protections et de reconstruire une existence ailleurs est donc aussi une question internationale.

La mobilité réelle ne signifie pas que toutes les frontières disparaissent.

Elle signifie que l'appartenance politique ne doit pas devenir propriété de la personne par l'État.

La paix ne peut pas être le nom de l'impuissance devant l'agression

Nous voulons réduire les conditions qui rendent la guerre possible : dépendances utilisées comme armes, course aux ressources, régimes de domination, nationalismes de conquête, absence de voies de recours et institutions internationales incapables de contenir l'escalade.

Mais une politique de paix ne peut pas reposer sur l'idée que toute force est toujours équivalente à toute autre force.

Une société peut avoir besoin de se défendre.

Une population agressée peut avoir besoin d'armes, de renseignement, de logistique, d'alliances et d'une organisation capable de résister.

Refuser la guerre comme idéal n'implique pas de condamner indistinctement défense et agression.

La puissance militaire reste pourtant l'un des pouvoirs les plus dangereux qu'une société puisse créer.

Elle doit donc être limitée par le droit, le contrôle civil, la responsabilité politique, la proportionnalité et la possibilité de demander des comptes.

Nous ne voulons ni militariser la société au nom de sa protection, ni rendre sa protection impossible par une pureté doctrinale.

Les alliances sont des outils de sécurité, pas des engagements métaphysiques

Une alliance peut décourager une agression, mutualiser des moyens rares et rendre la défense d'un petit pays possible.

Elle peut aussi entraîner un pays dans des engagements qu'il n'aurait pas choisis seul, rigidifier des blocs et créer des dépendances techniques ou stratégiques.

Comme toute institution, elle doit être évaluée par ses fonctions, ses obligations, les conditions de sortie et ses effets secondaires.

Aucune alliance n'est juste parce qu'elle est ancienne.

Aucune neutralité n'est juste parce qu'elle est neutralité.

Il faut demander quel dispositif protège effectivement les populations sans donner à une architecture militaire un pouvoir politique qui excède sa fonction.

L'aide internationale ne doit pas acheter la soumission

L'aide d'urgence, la coopération scientifique, le financement du développement ou le soutien à la reconstruction peuvent sauver des vies et augmenter des capacités locales.

Ils peuvent aussi produire une dépendance durable lorsqu'un bailleur impose des choix étrangers aux besoins du territoire, remplace les institutions locales au lieu de les renforcer ou utilise son financement pour obtenir un alignement politique sans rapport avec la fonction aidée.

La logique déjà défendue dans ce livre vaut ici aussi : aider ne donne pas un droit général de gouverner.

Une coopération intégrative augmente la capacité du bénéficiaire à agir après le départ de l'aide.

Elle ne mesure pas son succès au nombre de décisions qui continueront à dépendre du bailleur.

La solidarité internationale ne supprime pas les conflits d'intérêts

Les pays n'ont pas toujours les mêmes intérêts.

Des conflits réels existent sur l'énergie, les matières premières, les emplois, les migrations, la pêche, les normes, les brevets, les routes commerciales, la fiscalité ou la sécurité.

Les nier au nom d'une humanité abstraite ne les résout pas.

Les absolutiser au nom de l'intérêt national ne permet plus aucune coopération.

Une politique internationale sérieuse reconnaît le conflit et cherche des institutions capables de le rendre négociable.

Elle distingue ce qui peut faire l'objet d'un compromis de ce qui touche à des droits qui ne doivent pas être échangés comme de simples avantages commerciaux.

Nous ne voulons pas exporter une société noosophique

Le manifeste politique noosophique ne constitue pas une doctrine destinée à être imposée à d'autres peuples.

La Noosophie n'est pas un titre à gouverner ceux qui ne s'en réclament pas.

Un futur parti noosophique, s'il existe un jour, restera une organisation politique particulière. Il n'aura pas d'autorité ontologique sur les États étrangers, les institutions internationales ou les personnes qui ne partagent pas ses analyses.

Nous pouvons défendre des droits, proposer des institutions, coopérer, critiquer et soutenir des expériences.

Nous ne pouvons pas transformer notre conviction d'avoir raison en permission de disposer politiquement des autres.

Nous voulons des interdépendances visibles plutôt que des dépendances découvertes dans la crise.

Nous voulons diversifier les fournisseurs et les voies d'accès lorsqu'une fonction est critique.

Nous voulons conserver ou reconstruire certaines capacités stratégiques lorsque leur disparition rendrait la société vulnérable à une rupture grave.

Nous voulons du commerce lorsqu'il remplit mieux une fonction que son alternative, et la possibilité de le réguler lorsque ses coûts sont déplacés sur d'autres personnes ou d'autres territoires.

Nous voulons des institutions européennes et internationales là où les effets dépassent effectivement les frontières, sans leur accorder de souveraineté par simple changement d'échelle.

Nous voulons traiter les migrations comme une réalité humaine et politique à organiser, non comme une anomalie ni comme un phénomène dépourvu de contraintes matérielles.

Nous voulons le droit de partir autant que la possibilité d'appartenir.

Nous voulons la paix sans confondre paix et incapacité de résister à une agression.

Nous voulons des alliances et des coopérations jugées par ce qu'elles permettent, non par fidélité de camp.

Nous voulons que l'aide augmente l'autonomie au lieu d'acheter l'obéissance.

Nous voulons enfin qu'aucune frontière ne fasse oublier une chose simple : les conséquences réelles n'obéissent pas à nos cartes.

Une politique digne de ce nom doit donc décider à l'échelle où les conséquences existent.

Mais décider à une échelle plus large n'est jamais une excuse pour rendre le pouvoir plus lointain, plus opaque ou moins contestable.

Nous ne voulons pas un monde sans dépendances.

Nous voulons un monde dans lequel nos interdépendances cessent autant que possible d'être des moyens de capture.

Le livre peut maintenant revenir à sa question initiale.

Que voulons-nous transformer ?

Non pas tout remplacer par un système supérieur.

Construire des institutions capables de remplir leurs fonctions, les tester, les corriger et les abandonner lorsqu'elles échouent — sans remettre la société entière à une seule forme, une seule échelle ou une seule autorité.

Le livre peut ainsi revenir, non à un programme fermé, mais à une méthode d'action : construire, tester, proposer.

CONCLUSION — Construire, tester, proposer

Nous avons commencé par refuser une habitude politique : choisir d'abord une étiquette, puis forcer le réel à entrer dedans.

Nous terminons par une exigence plus difficile : accepter que nos propres propositions soient à leur tour soumises à l'épreuve.

Ce manifeste n'a donc pas pour fonction de fermer la discussion. Il cherche à rendre une direction politique suffisamment claire pour pouvoir être discutée, testée, corrigée et, si nécessaire, abandonnée.

Nous ne voulons pas d'une politique qui ne puisse survivre qu'à condition de ne jamais rencontrer le réel.

Construire avant de prétendre avoir prouvé

Une idée politique peut être cohérente, généreuse, élégante et fautive dans ses effets.

Une institution peut résoudre correctement un problème et en créer un autre ailleurs. Une réforme peut fonctionner à petite échelle et échouer lorsqu'elle devient nationale. Une expérience locale peut dépendre de personnes exceptionnellement motivées, de ressources rares, d'un contexte favorable ou de coûts invisibles supportés par d'autres.

Il faut donc construire des formes capables d'être observées.

Cela peut être une association, une coopérative, un service public transformé, un dispositif communal, une organisation productive, une école, un atelier, un mode de financement, une règle de gouvernance ou une infrastructure technique.

Mais construire ne signifie pas prouver.

Une expérience réussie montre d'abord qu'une possibilité existe dans certaines conditions. Elle ne démontre pas encore que cette possibilité doit être généralisée, qu'elle restera efficace à une autre échelle, qu'elle ne déplacera pas ses coûts ni qu'elle sera acceptable dans des contextes différents.

Nous voulons donc conserver une distinction simple : démonstration locale, faisabilité élargie et légitimité politique générale ne sont pas la même chose.

Tester sans utiliser les personnes comme matériau

Expérimenter politiquement ne signifie pas transformer une population en laboratoire disponible.

Plus une expérimentation affecte des droits, des conditions matérielles, des libertés ou des dépendances difficiles à inverser, plus les exigences de

justification, de consentement, de contrôle, de réversibilité et de recours doivent être fortes.

Les essais locaux ont un avantage lorsqu'ils sont réellement volontaires, circonscrits et corrigibles. Ils permettent d'observer des mécanismes qu'un débat abstrait ne révèle pas toujours : charge de travail réelle, coûts d'entretien, conflits de gouvernance, effets de seuil, exclusions involontaires, dépendances techniques, fatigue, déplacements de coûts, capacité de sortie.

Mais ils ont également des limites.

Une association peut fonctionner grâce à un engagement bénévole qu'une société entière ne peut exiger de tous. Une coopérative peut réussir grâce à une culture commune exceptionnelle. Un territoire peut bénéficier de subventions, d'un foncier disponible ou de compétences rares. Un dispositif peut être excellent pour quelques centaines de personnes et devenir bureaucratique pour plusieurs millions.

Le test doit donc porter aussi sur les conditions qui rendent le résultat possible.

Documenter ce qui échoue

Un mouvement politique apprend peu s'il ne publie que ses réussites.

Il faut conserver les erreurs, les coûts inattendus, les abandons, les conflits, les résultats négatifs et les solutions qui semblaient prometteuses mais n'ont pas tenu.

Ce n'est pas une faiblesse.

C'est précisément ce qui distingue une démarche qui cherche à apprendre d'une démarche qui cherche seulement à recruter.

Nous voulons que les expériences politiques soient documentées de manière assez précise pour qu'un tiers puisse comprendre ce qui a été tenté, dans quelles conditions, avec quels moyens, quels résultats, quelles limites et quelles corrections.

Une expérience qui ne peut être racontée qu'en supprimant ses échecs ne constitue pas une preuve. Elle constitue une publicité.

Corriger sans faire de la correction une humiliation

Une politique réellement révisable doit pouvoir reconnaître qu'une règle était mauvaise, qu'un instrument a échoué, qu'un coût avait été sous-estimé ou qu'une institution a dépassé sa fonction.

Cela ne devrait pas être vécu comme une capitulation doctrinale.

Corriger est précisément ce qu'exige une politique qui prétend rester soumise au réel.

Mais la correction elle-même doit être examinée. Changer continuellement une règle peut rendre toute organisation impossible. Une institution a parfois besoin de stabilité pour accomplir sa fonction. Une expérimentation permanente peut devenir une forme d'insécurité permanente.

Nous ne voulons donc ni immobilisme ni agitation réglementaire.

Nous voulons des institutions assez stables pour agir et assez ouvertes pour être corrigées lorsque l'expérience, la connaissance ou la contestation justifient réellement la révision.

Comparer avant de généraliser

Une innovation ne doit pas être comparée seulement à l'idéal que nous avons imaginé.

Elle doit être comparée aux solutions qu'elle prétend remplacer.

À fonction équivalente, que gagne-t-on ? Que perd-on ? Qui supporte le coût ? Quelles capacités nouvelles apparaissent ? Quelles dépendances nouvelles sont créées ? Que se passe-t-il lorsque les personnes ne participent pas comme prévu ? Que devient le système en crise ? Peut-on revenir en arrière ? Existe-t-il plusieurs formes capables de remplir correctement la même fonction ?

La comparaison interdit deux facilités.

La première consiste à déclarer une alternative supérieure parce qu'elle correspond mieux à nos valeurs déclarées, sans examiner son fonctionnement réel.

La seconde consiste à défendre le système existant uniquement parce qu'il existe déjà, en exigeant des alternatives une perfection qu'on n'exige jamais de lui.

Le système actuel doit lui aussi être comparé à ses alternatives selon ses fonctions, ses coûts et ses effets réels.

Proposer n'est pas imposer

Une politique peut tirer des propositions d'expériences, de connaissances, d'analyses économiques, de conflits sociaux, de traditions intellectuelles et de choix de valeurs.

Mais à partir d'un certain point, aucune méthode ne supprime l'arbitrage.

Combien de ressources voulons-nous consacrer à une fonction plutôt qu'à une autre ? Quel niveau de risque acceptons-nous ? Quelle liberté voulons-nous préserver lorsqu'elle produit certains coûts collectifs ? Quelle inégalité considérons-nous encore compatible avec une liberté politique

réelle ? Quelle part de décision voulons-nous maintenir locale malgré les gains de coordination d'une échelle plus large ? Quel niveau de précaution jugeons-nous proportionné lorsque l'incertitude demeure ?

Ces questions ne se résolvent pas toutes par une expérience ou une expertise.

Elles comportent des valeurs, des priorités et des coûts.

Une politique cohérente doit donc hiérarchiser. Toutes les fonctions légitimes ne peuvent pas être maximisées simultanément. Financer davantage une priorité signifie souvent mobiliser des ressources qui ne seront pas disponibles ailleurs ; refuser une dépense peut également produire un coût réel. Aucune valeur n'abolit la rareté, et aucun budget ne supprime les coûts d'opportunité.

Nous voulons donc que la politique assume ses arbitrages au lieu de les déguiser en nécessités techniques.

Le mouvement associatif n'est pas une filiale politique

Le réseau associatif noosophique peut constituer un terrain d'expérimentation précieux.

Des associations locales peuvent tester des formes de mutualisation, d'éducation, de production, d'entraide, de financement, de gouvernance ou de circulation de ressources. Elles peuvent documenter ce qui fonctionne et ce qui échoue. Elles peuvent fournir des compétences et des expériences concrètes au débat public.

Mais elles ne doivent pas devenir les antennes territoriales d'un parti.

Leur fonction n'est pas de fournir des électeurs, de discipliner les adhérents autour d'une ligne politique ni de conditionner leurs services à une adhésion doctrinale.

Une association noosophique doit pouvoir rendre un service à quelqu'un qui rejette ce manifeste.

Elle doit pouvoir compter parmi ses membres des personnes qui ne soutiennent pas toutes les orientations politiques proposées ici.

Et une expérience associative qui donne un résultat favorable ne devient pas, par cette seule réussite, la politique officielle de la Noosophie.

Noosophie, canon, mouvement, manifeste et parti ne sont pas la même chose

Cette séparation n'est pas une précaution secondaire. Elle protège la possibilité même de correction.

La Noosophie désigne une vérité ou une structure du réel indépendante de nos formulations.

Le canon rassemble une compréhension humaine organisée de cette réalité. Il peut être corrigé si le réel le contredit.

Le mouvement noosophique rassemble des personnes et des institutions qui tentent de comprendre, pratiquer, transmettre ou expérimenter à partir de cette orientation.

Ce manifeste constitue une traduction politique candidate. Il propose des directions et des critères ; il n'est ni la Noosophie elle-même ni une conséquence automatique de tout le canon.

Enfin, un éventuel parti ou une future organisation politique constituerait encore autre chose : une structure stratégique, située dans un droit, une époque, des élections, des institutions et des conflits précis.

Un tel parti, s'il devait un jour exister, ne représenterait pas la Noosophie au sens ontologique. Il ne parlerait pas au nom de tous les Noosophistes. Il ne disposerait d'aucune autorité sur le canon. Il ne devrait pas commander les associations, les écoles, les structures de recherche ni les agents noosophiques artificiels.

Il devrait être jugé comme n'importe quelle institution : par sa fonction, ses effets, ses coûts, son pouvoir, ses contrôles et sa corrigibilité.

Il n'existe pas de droit acquis à rester notre propre solution

Le risque d'un mouvement qui développe progressivement ses écoles, ses associations, ses outils, ses textes et peut-être un jour ses structures politiques est de finir par protéger ce qu'il a créé simplement parce qu'il l'a créé.

Nous refusons ce privilège.

Une structure noosophique qui ne remplit plus sa fonction doit pouvoir être transformée, remplacée ou supprimée comme une autre.

Une institution créée pour augmenter l'autonomie peut devenir captatrice. Une fédération créée pour mutualiser peut centraliser. Une école conçue pour apprendre à penser peut devenir doctrinaire. Une coopérative peut reproduire une domination. Un outil technique peut rendre dépendant. Un parti peut chercher à contrôler le mouvement dont il est issu.

Aucun nom ne protège contre ces dérives.

La fidélité à une direction politique ne consiste donc pas à conserver éternellement ses premières formes.

Elle consiste à conserver la capacité de reconnaître quand ces formes ont cessé de servir leur raison d'être.

Ce que nous voulons, au fond

Nous voulons une société où les libertés ne soient pas seulement écrites mais matériellement praticables.

Nous voulons que le travail, la production et la technique libèrent du temps et des capacités au lieu de transformer tout gain d'efficacité en nouvelle dépendance.

Nous voulons une économie capable d'utiliser les prix sans prétendre qu'ils mesurent toute valeur, des propriétés qui soutiennent l'autonomie sans devenir des droits illimités de domination, et des entreprises dont la puissance soit proportionnée à leurs responsabilités.

Nous voulons produire ce qui mérite de l'être, maintenir davantage, gaspiller moins et regarder les coûts que nos échanges déplacent vers d'autres personnes, d'autres territoires ou l'avenir.

Nous voulons des territoires capables d'agir sans se croire autosuffisants, des institutions communes assez puissantes pour remplir leurs fonctions sans absorber ce qui peut rester ailleurs, et des pouvoirs assez réels pour décider sans devenir inquestionnables.

Nous voulons protéger sans gouverner toute la vie, apprendre sans transformer l'expertise en souveraineté, utiliser la technique sans lui remettre nos finalités, réduire les inégalités lorsqu'elles deviennent domination, habiter sans être captif et coopérer avec le monde sans rendre nos dépendances invisibles.

Nous voulons surtout que ces orientations restent capables d'être corrigées.

CONSTRUIRE. TESTER. DOCUMENTER. CORRIGER. COMPARER. PROPOSER.

Ce cycle n'est pas une formule destinée à éviter les choix.

À certains moments, il faudra décider. Il faudra conserver certaines institutions, en transformer d'autres, en remplacer certaines et en supprimer quelques-unes. Il faudra accepter des coûts, refuser certains compromis et reconnaître que des valeurs légitimes peuvent entrer en conflit.

La méthode ne dispense pas du courage politique.

Elle cherche seulement à empêcher que ce courage soit confondu avec la certitude.

Nous ne savons pas à l'avance quelle forme institutionnelle accomplira durablement chaque fonction.

Nous savons en revanche quel type de politique nous refusons : celle qui commence par déclarer sa réponse sacrée et termine par demander au réel de se taire.

Nous voulons l'inverse.

Construire assez pour pouvoir tester.

Tester assez pour pouvoir apprendre.

Apprendre assez pour pouvoir corriger.

Corriger assez pour pouvoir proposer sans prétendre être infallibles.

Et lorsque le réel nous contredira, nous voulons être encore capables de l'entendre.

Qu'est-ce que le mouvement noosophique ?

Le mouvement noosophique est un projet de recherche, de transmission et de transformation. Il cherche à mieux comprendre le réel, à relier des savoirs qui sont souvent étudiés séparément, à rendre accessibles les connaissances importantes et à transformer ces compréhensions en œuvres, pratiques, outils ou institutions pouvant être confrontés à leurs effets puis corrigés.

Il ne se limite donc pas à une philosophie. Il peut travailler sur l'éducation, la santé, l'agriculture, l'économie, la politique, les relations humaines, la culture, les institutions, les sciences, la spiritualité ou encore l'intelligence artificielle. Selon les sujets, il peut produire un livre, une méthode, une expérience, une critique, un outil pratique ou une proposition institutionnelle.

Une idée centrale du mouvement est qu'il ne suffit pas d'accumuler des connaissances. Il faut aussi apprendre à les relier sans les confondre. Comprendre l'agriculture, par exemple, demande de regarder à la fois les sols, les plantes, l'énergie, l'économie, le travail, les habitudes alimentaires et les effets environnementaux. Mais relier ces dimensions ne signifie pas les réduire à une seule explication : chaque domaine conserve ses méthodes et ses critères de preuve.

Le mouvement cherche également à transmettre. Certaines connaissances importantes ne devraient pas dépendre d'une rencontre heureuse, du milieu social dans lequel on est né ou d'une découverte tardive. Une partie du travail noosophique consiste donc à identifier, vérifier, condenser et rendre réellement accessibles les savoirs qui peuvent aider une personne à mieux comprendre le monde, prendre soin d'elle-même, exercer ses droits et gagner en autonomie.

Le mouvement tire son nom de la Noosophie, qui désigne, dans sa philosophie, une vérité ou structure du réel indépendante de la manière dont nous la comprenons. Autrement dit, le monde ne devient pas vrai parce que nous avons réussi à l'expliquer : il existe et fonctionne

indépendamment de nos théories, de nos croyances et de nos institutions. Nous pouvons en comprendre certaines choses correctement, nous tromper sur d'autres, ou n'en percevoir encore qu'une petite partie.

C'est pourquoi le mouvement noosophique ne considère pas ses propres textes comme infaillibles. Une idée doit pouvoir être comparée aux connaissances disponibles, confrontée aux objections, mise à l'épreuve lorsque c'est possible et corrigée lorsqu'elle résiste mal au réel.

La Noosophie n'est donc pas seulement quelque chose à penser. Le mouvement noosophique cherche à faire en sorte que ce qui est compris puisse aussi devenir utile, transmissible et transformateur dans le monde réel.

Comment ce livre a été produit

La production de cet ouvrage s'est déroulée par étapes successives plutôt que par génération automatique d'un texte complet. Le sujet, les objectifs et les orientations générales ont d'abord été définis humainement. Noosophe IA a ensuite contribué à explorer le sujet, rechercher et comparer des sources, construire différentes architectures possibles et faire apparaître les arguments, objections et zones d'incertitude.

Le manuscrit a été développé progressivement, chapitre après chapitre. Les propositions produites ont été relues, discutées, corrigées ou rejetées lorsqu'elles ne correspondaient pas au projet, contenaient des affirmations insuffisamment étayées ou simplifiaient excessivement le sujet. Des phases distinctes de recherche documentaire, de rédaction, de critique, de vérification de cohérence et d'assemblage ont été utilisées lorsque cela était nécessaire.

L'intelligence artificielle n'est donc pas considérée ici comme une source d'autorité. Elle intervient comme un outil actif de recherche, de formulation, de comparaison et de mise à l'épreuve. Les propositions qu'elle produit peuvent être erronées et restent révisables.

La version publiée résulte de ce travail itératif, de corrections successives et d'une validation humaine finale. Cette méthode cherche à utiliser les capacités de l'intelligence artificielle sans lui transférer les décisions concernant la finalité de l'ouvrage, les choix de valeur ou la décision de publication.

À propos de Hieronymus Anonymus

Hieronymus Anonymus est l'initiateur humain du projet Noosophie Intégrative. Son travail porte sur la mise en relation de domaines de connaissance et de pratique habituellement séparés, ainsi que sur l'expérimentation de nouvelles formes de collaboration entre humains et intelligence artificielle. Il participe à la conception, à la discussion, à la révision et à la validation des travaux publiés par les Éditions Noosophie.

Cette présentation ne doit pas être comprise comme un principe d'infailibilité. Hieronymus Anonymus n'est pas le créateur ontologique de la Noosophie et n'est pas le décideur unique de l'ensemble du mouvement. La Noosophie reste distincte de ses formulations humaines ; les textes, institutions et personnes qui s'en réclament demeurent critiquables et révisables.

Découvrir, rejoindre et soutenir

Découvrir la Noosophie

Découvrir les textes, les projets et les ressources du mouvement.



<https://www.noosophie.fr/>

Devenir Noosophe

Comprendre la démarche et les possibilités pour rejoindre le mouvement.



<https://www.noosophie.fr/devenir-noosophe>

Soutenir la Noosophie

Contribuer au maintien des publications gratuites, aux recherches et aux activités.



<https://www.noosophie.fr/soutenir>

Droits et contact

Éditeur : Éditions Noosophie — activité éditoriale actuellement portée par l'Association Noosophie, Roumagne, Lot-et-Garonne, France.

Prix de l'édition numérique : Gratuit.

Licence : Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).

© Hieronymus Anonymus. Titulaire des droits / concédant : la personne physique publiant sous ce pseudonyme ; identité civile non publiée.

Une traduction, adaptation, version abrégée, version pédagogique modifiée ou autre œuvre dérivée destinée à être diffusée requiert une autorisation préalable.

Contact : contact@noosophie.fr

Site : <https://www.noosophie.fr/>

ISBN : à attribuer.

Dépôt légal : septembre 2026.

CE QUE NOUS VOULONS

Ce livre n'est ni un programme électoral, ni un catéchisme politique. Il propose une orientation : juger les institutions, les formes économiques, les protections, les techniques et les pouvoirs par leurs fonctions, leurs effets, leurs coûts et leur capacité à se corriger.

Il défend une liberté réelle, des conditions d'existence dignes, une démocratie contestable, une économie moins aveugle, une technique maintenue à sa place de moyen, et une société capable d'apprendre sans transformer ses croyances en souveraineté.

Ce que nous voulons, ce n'est pas un système parfait. C'est une société plus lucide, plus juste, plus habitable — capable de protéger, de délibérer, de produire, de transmettre et de se corriger sans absorber toute la vie humaine.

DES IDÉES
POUR UNE SOCIÉTÉ
PLUS JUSTE
PLUS LUCIDE
PLUS HUMAINE

PENSER
DÉLIBÉRER
CONSTRUIRE
ENSEMBLE

