

DÉBATS

LA  
THÉORIE  
DU LOTISSEMENT

LES CLÉS POUR RÉUSSIR LE MONDE DE DEMAIN

LOÏCK ROCHE



DÉBATS

LA

THÉORIE  
DU LOTISSEMENT

LES CLÉS POUR RÉUSSIR LE MONDE DE DEMAIN

LOÏCK ROCHE



Que jamais, lorsqu'on nous demande des nouvelles de la maison voisine, nous puissions répondre comme Caïn à propos d'Abel : « Cela ne me regarde pas ! »



## **PARTIE 2**







## LA THÉORIE DU LOTISSEMENT



*Où l'on comprend que ma maison a d'autant plus de valeur que la maison du voisin a de la valeur.*

*Où l'on voit que ma maison peut être la plus belle du monde, si la maison du voisin n'est que ruine, ma maison n'aura jamais beaucoup de valeur.*

*D'où l'on déduit, si la maison du voisin est très belle – mieux, si c'est un château – que ma maison n'a pas de prix.*

Il est difficile de savoir comment naissent les idées. Un jour elles s'imposent. La théorie du lotissement, un jour, a surgi. Sa clarté, son évidence, l'ont imposée.

Directeur d'une grande école, je lisais ce jour-là les déclarations du directeur d'un établissement universitaire voisin. Pour mettre ses programmes en avant, il n'énonçait pas ses atouts. Son argumentation ne reposait que sur un point : se comparer, se comparer encore à notre école.

Je connaissais la personne. Coutumier du fait. Une fois encore, plutôt que d'énoncer ses points forts, il visait le voisin. À voir tomber les pommes, on s'habitue. Ce jour-là pourtant – mais n'a-t-il pas fallu à Newton voir tomber beaucoup de pommes pour que l'une d'elles ne le touche différemment? – j'ai ressenti une profonde tristesse. « Quel gâchis, mais quel gâchis. »

C'est à ce moment que s'est imposé à moi ce que j'allais appeler la « théorie du lotissement ».

Pour bien comprendre, il faut savoir que nos établissements sont situés dans la même agglomération. Au sens propre du terme. À quatre kilomètres l'un de l'autre. Par la route, pas même à vol d'oiseau. Sur une même ligne de tramway. Aussi, pour un observateur extérieur qui ignore la particularité de l'enseignement supérieur et de la recherche en France (ce qui est le cas de la très grande majorité de nos concitoyens et plus encore pour ceux en dehors de la France pour qui notre système est proprement incompréhensible) – particularité qui repose, pour faire simple, sur les universités et les grandes écoles – et voudrait mesurer la performance de l'enseignement supérieur dans un domaine bien précis à cet endroit (nos deux établissements travaillant sur le même champ disciplinaire), il ne fera pas de différence entre la grande école et l'université. Seule importera, pour lui, la performance d'ensemble. Et il aura bien raison.

Pour cet observateur extérieur, la grande école et l'université, parce que voisines géographiquement, parce que sur le même champ disciplinaire, ne sont que les deux maisons d'un seul et même lotissement. Le lotissement de l'enseignement supérieur dans un domaine particulier à un endroit bien précis.

## Ce qui est bon pour l'un est bon pour l'autre

Comme dans un lotissement, ma maison a d'autant plus de valeur que la maison du voisin a de la valeur. Et parce que plus la maison du voisin est belle, plus elle donne de valeur à ma propre maison, chacun de nos établissements a donc tout intérêt à ce que l'autre établissement, université ou grande école, soit le plus performant possible. Ce qui est bon pour l'un est bon pour l'autre, et inversement. Appelons cela une politique de site, appelons cela du bon sens, appelons cela « simplicité » pour faire emprunt au vocabulaire de Bergson. Qu'importe. La performance de l'un et la performance de l'autre profitent à la performance d'ensemble, et donc au bien commun de notre lotissement. Comportement responsable. La performance de l'un et la performance de l'autre sont intimement liées.

Si maintenant, au contraire, nos relations sont de mauvais voisinage, qu'elles se résument à discréditer, disqualifier l'autre, voire à tout mettre en œuvre pour détruire la maison du voisin, sans même parler de toute cette énergie dépensée à nuire, c'est bien à la destruction de la performance d'ensemble du lotissement que l'on contribue et donc à la destruction de valeur de sa propre maison.

Ce qui est vrai à l'échelle de la terre – où déjà, comme le notait Kant (*Vers la paix perpétuelle*), on en est arrivé au point où toute atteinte au droit en un lieu est ressentie en tous – est vrai à l'échelle du lotissement. Si nous nous abîmons dans des querelles de voisinage, des conflits tous plus indignes les uns que les autres, non seulement nous mettrons longtemps à nous guérir du mal que nous nous faisons mais nous aurons encore à en payer le tribut. Comportement irresponsable.



La destruction de la valeur de l'un et la destruction de la valeur de l'autre sont intimement liées.

On ne crée pas de valeur, on ne grandit pas sa propre maison en étêtant la valeur, le fâite des autres maisons. On grandit sa maison, on crée de la valeur, parce que l'on travaille, parce que l'on façonne, parce que l'on polit des pierres brutes. Comme les arbres au cœur de la forêt, au cœur d'un lotissement, il appartient à chacun de tirer l'autre vers le haut, vers le soleil. « Dans une forêt, écrit Kant (*Vers la paix perpétuelle*), les arbres se contraignent réciproquement [positivement] à chercher l'un et l'autre au-dessus d'eux, et par suite poussent beaux et droits. »

Si l'arbre pour grandir doit détruire tout ce qui l'entoure, il finira bien petit. Borgne au royaume des aveugles, le plus grand certes mais au cœur d'arbrisseaux.

C'est ainsi qu'est née la théorie du lotissement. D'un premier lotissement, de deux maisons voisines de quelques kilomètres, où l'on enseigne, où l'on fait de la recherche, dans de mêmes domaines.

Comme un domino qui tombe peut en entraîner un deuxième, puis un troisième, un quatrième, et ainsi de suite, la théorie du lotissement, très vite, a débordé le creuset du cas concret qui l'a vu naître. Pour recouvrir d'autres champs, à d'autres échelles, dans d'autres domaines.

La théorie du lotissement dessine une conception radicalement nouvelle de la façon dont nous devons envisager les relations des organisations entre elles, des entreprises entre elles, mais aussi des partis politiques entre eux. Et même des personnes entre elles. Jusqu'aux relations à l'intérieur de chacune de ces structures. Jusqu'à la famille.



# TABLE DES MATIÈRES

## PARTIE 1

PARTIR DES FONDATIONS .....	7
La France fracturée .....	8
Il n'y a pas de fumée sans feu .....	10
Aucun responsable, tous coupables .....	11
Surtout, pas de scandale! .....	13
La responsabilité n'est pas sécable .....	16
APPRENDRE À DEVENIR RESPONSABLE .....	17
Forts en thème, mais sans éthique .....	19
Cultiver la responsabilité .....	21
De la non-responsabilité à l'irresponsabilité .....	22
LE CADRE DE LA RESPONSABILITÉ .....	25
Les différentes faces de l'éthique .....	26
La philosophie au chevet de l'éthique .....	29
La leçon du chancelier Schmidt .....	31
Accorder l'être et le savoir .....	32

## PARTIE 2

LA THÉORIE DU LOTISSEMENT .....	37
Ce qui est bon pour l'un est bon pour l'autre .....	39
L'INTÉRÊT GÉNÉRAL D'ABORD .....	41
Prendre de la hauteur .....	42
TRAVAILLER POUR LE VOISIN, C'EST TRAVAILLER POUR SOI .....	45
La performance d'ensemble rejaillit sur chacun .....	46
Et la compétition dans tout ça? .....	47
Faire « du bon bateau » .....	49

## PARTIE 3

LE FAÎTE DE NOS MAISONS .....	53
Un loup pour l'homme? .....	54
SUPPRIMER LA MAISON DE L'AUTRE .....	57
La haine en contrepartie .....	59
Nuire à celui qu'on aurait aimé être .....	60
RÉUSSIR À PENSER AUTREMENT .....	63
Du jardin de mon voisin au sommet de l'État .....	65
Là où la médiocrité peut croître .....	67
De la résistance à la résilience .....	68
Le gage du bien-vivre ensemble .....	69

## PARTIE 4

BÂTIR UN MONDE NOUVEAU .....	73
La ligne de vie .....	74
Les femmes plus fortes que les hommes? .....	76
Scier la branche sur laquelle je suis assis .....	80
Gagnant-gagnant pour de vrai .....	82

## TABLE DES MATIÈRES

UN PROJET POLITIQUE .....	85
L'importance de l'éducation .....	86
Promouvoir un état de paix économique .....	88
Le travail sur soi .....	89
Le journal de Thérèse .....	90
Choisir de devenir soi .....	91
Exercer un travail vivant .....	92
Un centre moteur d'éthique et de responsabilité .....	94