

**« JEAN MONNET UN PRECURSEUR,
NAISSANCE D'UNE PENSÉE DE LA RELIANCE
POUR L'EUROPE ET LE MONDE**

Michel ADAM

Un homme d'action qui réfléchit dans l'action et à partir de l'action ne pouvait pas laisser indifférent un adhérent de notre Réseau MCX-APC, surtout quand son action multiforme a traversé le XX^e siècle en y laissant de profondes traces et de puissants germes au service de la paix et de la coopération entre les humains.

Un homme qui a mené tant de vies différentes à de très hauts niveaux de responsabilité dans les secteurs privés (la banque, le négoce) publics (la Société des Nations, le Plan, la CECA) et associatifs (le Comité d'action pour les États Unis d'Europe) et en a tiré des Mémoires passionnantes et d'une extrême richesse de pensée, un homme d'origine cognaçaise comme l'auteur de ces lignes ne pouvait qu'intéresser une démarche d'étude de la complexité de sa pensée et de sa vie, inextricablement entremêlées.

C'est l'objet de ce texte qui fut présenté le 9 novembre 2008 à Cognac au musée Hennessy pour le 120^e anniversaire de sa naissance. Manifestation impulsée par les nouveaux élus municipaux tant les précédents avaient tardé à lui rendre hommage...

"Les hommes deviennent meilleurs quand le contexte nouveau est meilleur "

Jean Monnet (*Mémoires*)

"Nous sommes transformés par ce (et ceux) que nous transformons"

Edgar Morin* (*La Méthode*)

* Edgar Morin a été accueilli en Espagne en juin 2006 à l'Académie Européenne de Yuste qui siège au monastère où Charles Quint s'est retiré pour favoriser la paix en Europe, et il s'y est vu attribué le siège de ...
Jean Monnet

CONFÉRENCE

**« Jean Monnet un précurseur,
naissance d'une pensée de la reliance pour l'Europe et le monde »**

Un homme d'action qui réfléchit dans l'action et à partir de l'action ne pouvait pas laisser indifférent un adhérent de notre réseau MCX, surtout quand son action multiforme a traversé le XX^e siècle en y laissant de profondes traces et de puissants germes au service de la paix et de la coopération entre les humains.

Un homme qui a mené tant de vies différentes à de très hauts niveaux de responsabilité dans les secteurs privés (la banque, le négoce) publics (la Société des Nations, le Plan, la CECA) et associatifs (le Comité d'action pour les États Unis d'Europe) et en a tiré des *Mémoires* passionnantes et d'une extrême richesse de pensée, un homme d'origine cognaçaise comme l'auteur de ces lignes ne pouvait qu'intéresser une démarche d'étude de la complexité de sa pensée et de sa vie, inextricablement entremêlées.

C'est l'objet de ce texte qui fut présenté le 9 novembre 2008 à Cognac au musée Hennessy pour le 120^e anniversaire de sa naissance. Manifestation impulsée par les nouveaux élus municipaux tant les précédents avaient tardé à lui rendre hommage...

I – UN CONTEXTE QUI INVITE À ÉCOUTER LES LEÇONS DE Jean Monnet

La période actuelle est particulièrement pertinente pour relire Jean Monnet et être interpellé par son action et par ses pensées.

En voici trois exemples :

Considérant que la paix mondiale ne peut être sauvegardée que par des efforts créateurs à la mesure des dangers qui la menacent,

Convaincus que la contribution d'une Europe organisée et vivante peut apporter à la civilisation est indispensable au maintien de relations pacifiques, etc... M418¹

Ceci n'est pas un discours de Nicolas Sarkozy face aux crises financière, climatique, alimentaire, économique, énergétique de 2008 mais les deux premiers paragraphes du texte fondateur de la Communauté Européenne du Charbon et de l'Acier, **le 9 mai 1950² !**

Les Français ne retrouveront et ne garderont leur richesse, leur influence passée que s'ils acquièrent dans le travail une attitude d'hommes modernes. M306.

¹ Référence à ses Mémoires (M) à la page 418

² les amoureux des symboles remarqueront que c'est sous le signe du Taureau (qui enleva la belle Europe !)

Cette phrase écrite il y a trente deux ans fait penser à la société nouvelle qu'il nous faut inventer et construire, c'est-à-dire durable et écologique et qui n'a pas de modèle

Les nations souveraines du passé ne sont plus le cadre où peuvent se résoudre les problèmes du présent. Et la Communauté européenne elle-même n'est qu'une étape vers les formes d'organisation de demain.

Quelle leçon que cette phrase finale de ses Mémoires ! En cette période de manque crucial d'organisation de la gouvernance mondiale, qui favorise toutes les turpitudes, toutes les tricheries et toutes les misères du monde...

4 – Enfin on peut penser que la victoire de Barack Obama qui veut rassembler les américains aurait sans doute beaucoup ému Jean Monnet.

II – L 'OBJET DE MON TRAVAIL

Je me suis intéressé à Jean Monnet comme précurseur non seulement par son action, historique, mais par ce qu'il en disait et principalement à travers ses Mémoires. Donc à sa pensée avec les précautions qui s'imposent sur ce type de document. Un travail plus approfondi devrait s'appuyer aussi sur sa biographie et les autres ouvrages qu'il a publiés.

L'Europe et l'organisation de la paix, First Edition, Lausanne, 1964.

Les États-unis d'Europe, Robert Laffont, Paris, 1992.

Repères pour une méthode : propos sur l'Europe à faire, Fayard, Paris, 1996.

Pourquoi pensée et pas méthode ? Parce qu'il y a le mot et la chose. La méthode chez Jean Monnet, c'est la chose, *methodos* signifie le chemin en grec ; la pensée ce sont les mots qu'il en a tirés dans des notes au fil de l'action, qu'il a explicité sur les conseils de ses amis puis mis en forme sur le tard (à 87 ans) avec l'aide de François Fontaine, son chef de cabinet au Commissariat du Plan. Ce sont ses *Mémoires* quasi exclusivement qui ont fait l'objet de mon travail.

Je me suis intéressé plus précisément à la naissance d'une pensée de la reliance, c'est-à-dire de **la coopération** entre les hommes ; le mot coopération s'est malheureusement un peu déprécié avec l'emploi qui en a été fait dans Ministère de la Coopération voire dans la coopération agricole pas toujours à l'écoute de ses coopérateurs, et le terme nouveau de reliance a plus de signification comme nous le verrons dans quelques instants .

Se centrer sur la naissance de cette pensée invite à la détection des germes, à l'observation des signaux faibles comme disent les prospectivistes, c'est-à-dire à l'émergence de connaissances nouvelles élaborées plus tard par des chercheurs professionnels et qui sont nombreuses chez Jean Monnet. Nous le verrons au fur et à mesure de notre exploration. Jean Monnet fut ce qu'on appelle aujourd'hui un praticien réflexif, un homme d'action qui produit des connaissances actionnables, transmissibles.

Et mes analyses de ses pensées surprendront peut-être ceux qui ont connu Jean Monnet tant les pensées vivent une vie après la mort de leur auteur. Comme toute oeuvre, elles acquièrent une certaine autonomie et peuvent manifester longtemps après leur puissance.

III – MA MÉTHODE DE TRAVAIL

J'ai procédé en plusieurs étapes, elles aussi en interactions constantes :

- tout d'abord **une relecture attentive de ses Mémoires et la collecte** des éléments les plus significatifs à mes yeux (c'est un regard subjectif, mais y a t il des regards qui ne le seraient pas ? La physique la plus moderne nous enseigne aujourd'hui que l'observateur est toujours dans l'observation, qu'il n'y a pas de point de vue unique et transcendant qui délivrerait le Graal de la Vérité Vraie...). J'ai ainsi cueilli comme disent nos amis québécois 213 énoncés de Jean Monnet.

- puis j'ai engagé **une analyse de ses textes sous trois angles** :

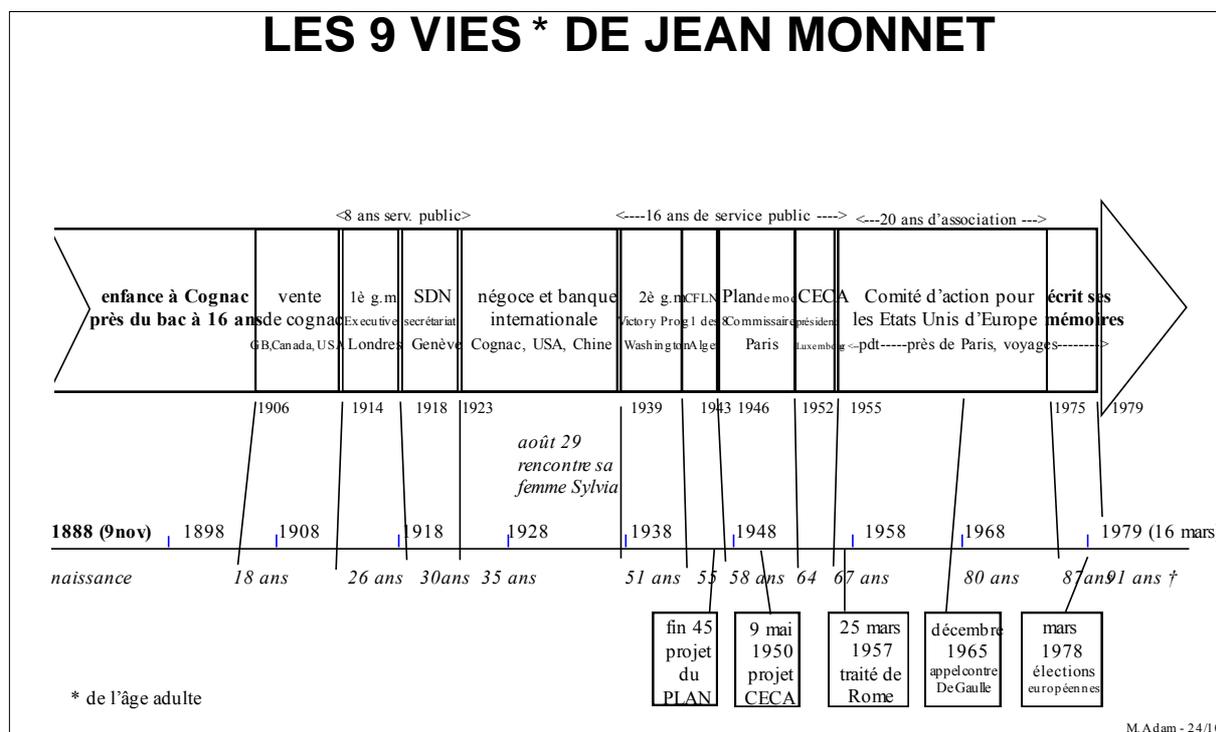
- l'angle chronologique (avec une carte de ses neuf vies)

- une approche terminologique par comptage des occurrences lexicales c'est-à-dire les mots les plus présents dans un ordre décroissant :

- enfin une analyse sémantique par dégagement des thèmes puis sous-thèmes homogènes par leur sens, soit un travail de catégorisation : j'ai alors pratiqué *la double distillation cognacaise* ce qui m'a conduit de plus de 200 à moins de 50 énoncés essentiels ce soir pour notre réflexion.

IV – LES RÉSULTATS DE CETTE DÉMARCHE

- 1 - le repérage chronologique



Vous voyez sur cette carte, due à mon goût immodéré pour les schémas¹, que Jean Monnet a eu neuf vies d'adulte, si bien racontée vendredi par Roger Garnier. Cette carte de vie révèle trois parties plutôt équilibrées, 24ans dans le négoce et la banque en 2 périodes, 24 ans de

¹ *Les schémas un langage transdisciplinaire*, Michel ADAM, L'Harmattan, 2000, préface de J.L Le Moigne

service public en 2 périodes et 6 étapes et 20 ans dans la vie associative pour sa 9^e vie si j'ose dire, en tant que président fondateur de la 1^{ère} association européenne, le fameux Comité d'Action pour les États Unis d'Europe (CAEUE).

Vous remarquez en dessous de la flèche du temps de la vie de Jean Monnet quelques unes de ses créations, le Plan, le projet de la CECA et leurs fruits le traité de Rome, les premières élections européennes qu'il n'aura hélas pas pu pratiquer puisqu'il nous a quittés quelques mois auparavant ; mais aussi le non à De Gaulle qu'il dût rendre public tant celui-ci s'opposait à l'Europe.

• **2 - l'analyse terminologique** : elle se fait par identification et comptage des occurrences lexicales c'est-à-dire les mots les plus présents, dans un ordre décroissant.

Les mots les plus fréquents*
dans ses Mémoires

en rouge, les éléments les plus innovants... ou les moins repérés

- **action** : *hors concours ; toute sa vie est action*
- **action commune** : *sa devise et son but*
- **règles et méthode** : *chaussures et boussole pour la marche*
- **vue d'ensemble** : *le méta-point de vue qui rassemble*
- **confiance** : *cause et conséquence de la coopération*
- **égalité et équitable** : *des conditions pour le faire ensemble*
- **circonstances** : *les trois sens du temps (Kronos, Kairos, Aion)*
- **nécessité** : *le poids du contexte, sa gravité (tude...)*
- **bilan (balance sheet)** : *à faire avant tout premier pas*
- **complexe et complexité** (10 occurrences) : *la nature de la réalité*
- **sagesse** (10 occurrences) : *une éthique de l'action*
- **et... De Gaulle** : *avec et contre, et ce durant 30 ans !*

* sous réserve d'une analyse informatique

1

• **3 – pour l'analyse sémantique, c'est-à-dire pour l'étude du sens des énoncés, l'approche a été la suivante :**

Tout être humain est confronté à un triple rapport dès lors qu'il veut essayer de penser son existence dans la réalité : un rapport au monde, un rapport aux autres et un rapport à soi-même. A partir de là toutes les questions que l'on se pose et qu'on pose aux autres, les pensées qui guident notre vie et qu'elle nous inspire en retour, constituent le fait – à la fois art et nécessité - de philosopher.

C'est à partir de ce triangle fondateur que j'ai dégagé puis organisé les thèmes récurrents de la pensée de Jean Monnet, sa philosophie personnelle, soit huit thèmes homogènes par le sens, huit thèmes en interactions incessantes entre eux dans une reliance très visible.

• **avant de présenter ces huit thèmes, quelques mots sur la reliance :**

Quand on dit qu'il y a une relation entre A et B ne dit pas en quoi A et B en sont changés. Le mot relation est donc passif ou si vous préférez aveugle sur les effets de cette relation. A contrario, la reliance se veut un terme actif. Elle signifie à la fois : l'action de lier, de se relier et son résultat, donc le processus et ses effets.

Roger Clausse sociologue des médias utilise le terme en 1963 pour désigner une fonction de la presse écrite : *recherche de liens fonctionnels en réponse à l'isolement* ; le concept est étendu par Marcel Bolle de Bal en 1977 et signifie alors : *créer ou recréer des liens entre une personne et un système dont elle fait partie ou un de ses sous-systèmes* ; il est repris par Edgar Morin en 1995, il écrit : *relié est passif, reliant est participant, reliance est activant*.

Edgar Morin emprunte à Marcel Bolle de Bal le mot déliance pour qualifier l'état inquiétant de notre société où les liens ont tendance à se défaire... en exclusions, fragmentations, mutilations de toutes sortes.

René Barbier, professeur en sciences de l'éducation à Paris V, distingue plusieurs types de reliesances, plusieurs dimensions de la reliance :

- entre une personne et un autre acteur social (ind. ou coll.), *la reliance sociale*
- entre 2 personnes, *la reliance psychosociale*, est un cas particulier et un élément de base.
- entre une personne et les éléments de sa personnalité, *la reliance psychologique*
- entre une personne et des éléments naturels (Ciel, Terre, Univers, Nature), *la reliance cosmique ou écologique (oïkos)* ; « la Terre est un élément de nous-mêmes et nous sommes une de ses composantes », écrit René Barbier.
- on peut en repérer d'autres et nous le ferons dans notre conclusion.

Il existe une très bonne revue trimestrielle qui s'appelle *Reliance, revue des situations de handicap, de l'éducation et des sociétés*.

Nous ne pouvons que recommander la lecture du Chapitre III/3 du tome 6 de la *Méthode* devenu *Éthique* d'Edgar Morin, chapitre intitulé *Éthique de reliance*.

• mes principales surprises :

J'étais parti à la recherche des prémices de la pensée complexe et donc des approches et des concepts d'Edgar Morin, immense penseur francophone de la complexité, dont je ne peux que vous recommander son ouvrage le plus court (100 pages) et le plus pédagogique *Les sept savoirs nécessaires à l'éducation du futur* (Seuil, 2000) écrit pour l'UNESCO.

La notion de reliance, à laquelle Edgar Morin s'est relié à son tour, m'a ouvert des horizons plus larges tant elle a de dimensions différentes que l'on retrouve chez Jean Monnet

Ainsi, j'ai rencontré chez Jean Monnet trois des 4 règles de la coopération de Robert Axelrod, politologue américain qui a travaillé sur la théorie des jeux et de la coopération ; soit une pensée de *la reliance psychosociale* ; ces quatre règles pour une bonne coopération avec un partenaire¹ sont la règle de confiance a priori (1), la règle de susceptibilité (2) qui nous invite à réagir dès la première défection, la règle d'indulgence (3) qui nous recommande de ne pas

¹ dans un couple, dans une équipe de travail, de sport, de projet, etc.

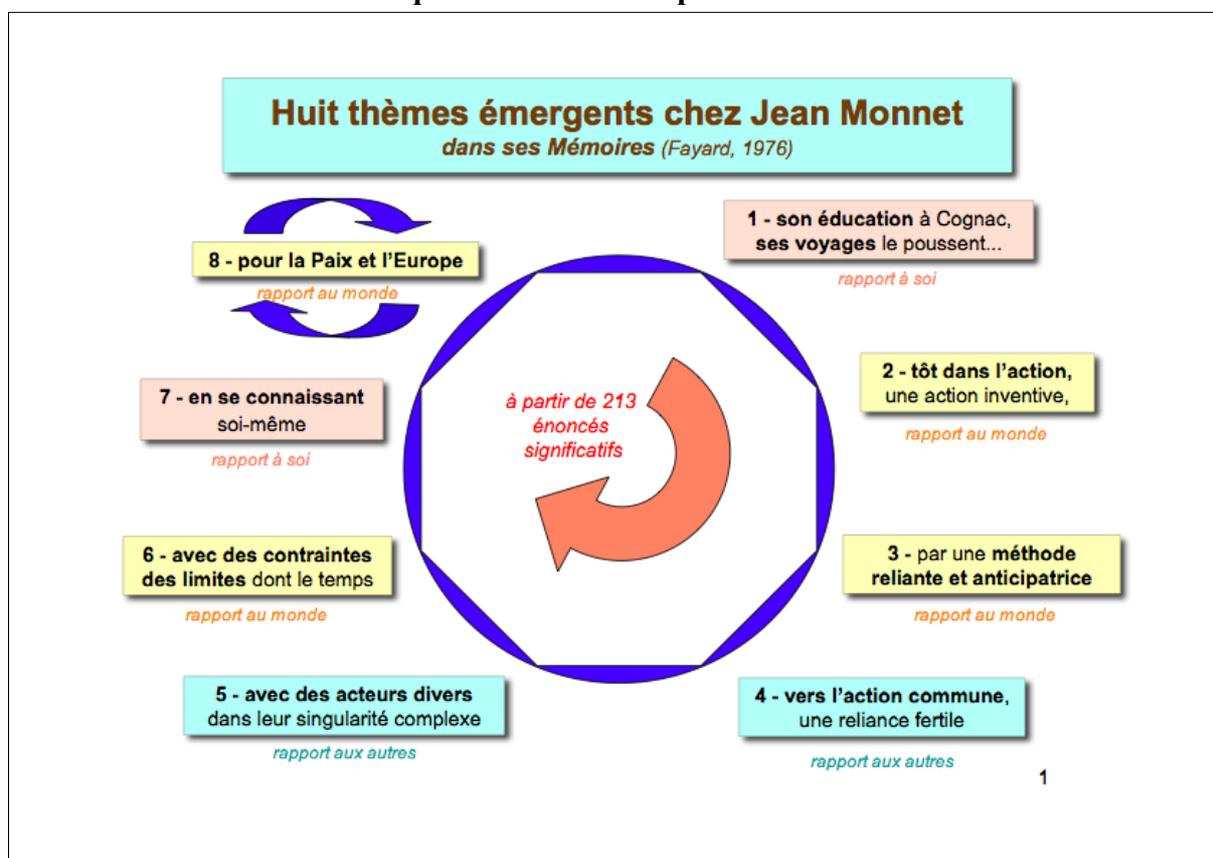
être rancunier dès le retour à la coopération et la règle de transparence (4) qui nous demande d'essayer d'être lisible pour l'autre...

J'ai rencontré également les prémices des travaux de Edward Hall (inventeur de la proxémie dans son ouvrage le plus célèbre *La dimension cachée*, en 1971 qui montre l'influence de l'espace sur les relations humaines en fonction des cultures, *comme le montre l'exemple de la file des gens qui attendent l'autobus en Angleterre, puis en Italie*) soit une reliance de type cosmique et en tout trois types de reliance à ce stade de notre lecture.

J'ai découvert l'existence d'une commission constitutionnelle pour l'Europe à l'oeuvre dès l'automne 1952 ! Et qui n'a toujours pas abouti...

J'ai appris le projet de District européen, nouvelle terre non nationale pour le siège de l'Europe ; projet trop en avance lui aussi... Enfin j'ai fait grâce à Jean Monnet un véritable tour du monde dans la géographie humaine, les cultures et dans l'histoire.

• **Venons en aux huit thèmes qui caractérisent la pensée de Jean Monnet. :**



Et parcourons les progressivement, en remarquant leurs interactions incessantes. J'ai mis en **bleu les phrases de Jean Monnet** et la référence à ses Mémoires.

I - SON ÉDUCATION A COGNAC ET SES VOYAGES LE POUSSENT...

COGNAC A DES ATOUTS : L'OUVERTURE ET LE SENS DU TEMPS

• à table on parlait naturellement des affaires du monde avec des visiteurs du monde entier M42

l'éveil par les voyages racontés et les stimuli multiples

- à Cognac on sait attendre, c'est la seule manière de faire un bon produit M44
- les gens de Cognac n'étaient pas nationalistes à une époque où la France l'était M45
- A Cognac, on était de plain pied avec les Anglais

Mais aussi une question : quelle fût la part dans son éducation et la formation de ses idées de la dimension coopérative (le statut n'existait pas encore) ou associative si l'on préfère de la société (la SPVC) à la direction de laquelle est appelée son père et pour laquelle Jean Monnet va travailler dans son premier emploi ?

MAIS COGNAC A AUSSI DES POINTS FAIBLES

- toute idée nouvelle est une mauvaise idée, dit son père M43
- pourtant entreprenant et imaginatif mais il est déjà vieux à l'époque de cette parole*

- en Charente, on fait peu de crédit à son voisin M49

la confiance limitée entre les gens n'est pas dans sa nature

- son père parle « des affaires des autres » et pas des affaires publiques : chaque firme avait ses visiteurs et il n'y avait pas d'hôtels à Cognac

cette construction d'un réel domaine public n'a commencé que très tardivement à Cognac...

SON ÉDUCATION SE POURSUIT DONC AILLEURS, NOTAMMENT AUX USA

- je découvris une autre manière de penser : l'initiative de chacun pouvait être acceptée comme une contribution à l'intérêt général M49
- cette impression que là où l'espace n'est pas limité, la confiance n'est pas mesurée... M49

IL DECOUVRE LES CULTURES D'AUTRES PEUPLES

les anglais, les canadiens, les américains (des USA), les chinois, les français (par comparaison) et ce qu'il en dit : voir le thème V sur les acteurs

II - TÔT DANS L'ACTION, LE COEUR DE SA VIE, UNE ACTION INVENTIVE

A – AGIR ET RÉFLÉCHIR... POUR ÊTRE PRÊT

- très tôt j'ai eu l'instinct, qui m'est devenu une règle de conduite, que **la réflexion ne peut être séparée de l'action** M39 (*cf la devise MCX et du constructivisme et Varela*)
- **la vie est généreuse en occasions d'agir**, mais il faut s'y être préparé longtemps par la réflexion pour les reconnaître et les utiliser lorsqu'elles surviennent.
- c'est peut-être cette disposition d'esprit (accueillir les circonstances) ou **cette disponibilité de l'esprit**, qui est le plus important dans l'action. M611

B – TOUTE ACTION EST MOUVEMENT AVEC SA LOGIQUE PROPRE

- une fois en route, **la dynamique du plan** créait les conditions matérielles intérieures et extérieures de son accomplissement M300
 - quand vous avez introduit un ferment de nouveauté dans un système statique, **nul ne sait où s'arrêtera le mouvement**. Ne cessons pas d'agir, mais ne soyons pas pressés. M520
- intuition de la théorie des systèmes dissipatifs de Prigogine*

C- ELLE DÉSORDONNE, DÉRANGE ET PEUT SE PERDRE

- on ne peut progresser sans **un certain désordre** M49 (*pensée morinienne*)

- la résistance des hommes est à la mesure de **l'ampleur du changement** que l'on cherche à apporter ; elle est même le signe le plus sûr qu'on est sur la voie de ce changement M69
- le sens de l'action **se perd à tout instant** dans l'accomplissement même de l'action M262

D – D'OU LA NÉCESSITÉ DE L'ORGANISATION

- le dynamisme oui mais avec **l'organisation** ; organiser le changement, cela était nécessaire et possible M50

intuition morinienne : ordre, désordre ET organisation

E – PRAGMATIQUE ET INVENTIVE

- peut-on dire qu'une action est impossible aussi longtemps qu'on ne l'a **pas essayé** ? M29
- aucun poste ministériel ne m'eut offert un champ d'action aussi vaste que **cette fonction indéfinissable de commissaire au Plan**, délégué auprès du Pdt du Conseil. Je ne prenais la place de personne, je n'étais supérieur à personne. J'occupais un territoire jusqu'à présent sans nom et sans maître. M285 *le défricheur, l'inventeur*
- **gardons nous du perfectionnisme** ; l'inachevé est dans la nature. C'est un talent de savoir s'arrêter au point où l'excès de soin va rompre un équilibre. M612

après un conseil à sa femme à propos d'un de ses tableaux, conseil qu'elle ne suivra pas. Et il reconnaîtra peu après qu'elle a eu raison.

III – PAR UNE MÉTHODE RELIANTE ET ANTICIPATRICE

C'est la dimension organisationnelle, structurante qui est traitée ici.

A - D'ABORD S'ORGANISER

- là où régnait **l'organisation**, là régnait la vraie puissance M52
- les meilleurs **projets restent sans force** si on ne les dote pas **des instruments de la décision et d'un calendrier** M491
- **organiser les procédures de la décision** M601 et M603

ce qu'on appelle aujourd'hui la gouvernance

B - CO-CONSTRUIRE UNE VUE D'ENSEMBLE DE L'INTÉRÊT GÉNÉRAL

- les efforts dispersés et hésitants prennent une signification et un élan nouveau quand on les **intègre dans une vue d'ensemble**. M494

il faut chercher le méta-point de vue qui embrasse tous les points de vue, partiels, opposés, concurrents et complémentaires à la fois (Edgar Morin)

C - FAIRE UN BILAN EN TERME DE BESOINS ET DE RESSOURCES

- d'abord faire un **bilan d'ensemble**, une règle d'action peut-être sommaire, mais qui met en route un processus extrêmement complexe et gênant pour tout le monde... M 150
- le travail accompli pendant des mois pour l'établissement de ce bilan (d'ensemble) avait fait naître au sein de ces mêmes administrations **la conscience de la nécessité de coopérer...** Ainsi les équipes de l'action commune étaient déjà formées lorsque venait la phase de décision. Telle est **la dynamique de la balance sheet**.

Puis il souligne la ressemblance avec le Grand Livre de compte de son père M151

D - CHOISIR DES OBJECTIFS PRIORITAIRES ET EN RAPPELER LE SENS

- sur la difficulté de choisir des priorités : la tendance naturelle est de continuer à faire tout à la fois. Il n'est pas de plus grand effort pour l'homme que de **hiérarchiser ses efforts**. M291
- l'essentiel de ma tâche était de **rappeler à chacun le sens de son action** qui se perd à tout instant dans l'accomplissement même de l'action M292

*écologie de l'action : le micro (l'action au quotidien) cache le macro (le sens, la direction)
une leçon de management vraiment moderne !*

E – PRÉPARER L'ACTION, SE TENIR PRÊT

- tout est possible dans les moments exceptionnels, **à condition de que l'on soit prêt**, que l'on ait un projet clair à l'instant où tout est confus. M167

F – NE PAS NÉGLIGER LES DÉTAILS, AGIR LOCAL ET PENSER GLOBAL ET RÉCIPROQUEMENT

- (les rapports avec son secrétaire Pleven) rien de ce qu'on doit faire pour atteindre l'objectif, n'est secondaire. **Rien ne doit être approximatif**, par lassitude ou en raison de l'heure M122

conscience de l'importance du détail et de son rôle possible ; intuition de l'effet papillon de la théorie du chaos ? La phrase initiale « agir localement et penser globalement » est du grand biologiste français René Dubos.

G - AJUSTER CHEMIN FAISANT, RESTER SOUPLE

- le plus important dans ce descriptif (*le plan à la française, 1945*) était sa **souplesse** et le recours permanent aux possibilités de **réajustement** de chaque secteur en fonction des autres. La règle était **l'information mutuelle** et les **approximations successives**. Nous allions faire enfin entrer dans la pratique administrative la **réalité de la vie du travail, qui est l'interdépendance**. M284

magnifique prescience de la pensée systémique et écologique en tant que science des interdépendances

H - MAIS NE RIEN LACHER SUR L'ESSENTIEL

- la méthode de négociation du plan Schuman n'était **pas négociable** M367

une fois le cadre adopté ensemble, pas question de le changer

I - L'ESPACE JOUE UN ROLE IMPORTANT

- **la disposition** (des espaces de travail) peut faciliter celle de l'esprit ; pour faire un Plan , ayez avant tout une belle salle à manger ! M391

déjà la vision proxémique avant E. Hall

IV – UNE ACTION COMMUNE, RELIANTE FRAGILE ET FERTILE c'est la dimension relationnelle et psychosociale cette fois qui est ici repérée.

A - COOPÉRER SUPPOSE D'ABORD L'ÉGALITÉ ET LE SOUCI DES GENS

- (à propos du traité de Versailles) **l'égalité est absolument essentielle** dans les rapports entre les peuples comme entre les hommes. Une paix d'inégalité ne peut rien donner de bon. M113
- **l'égalité à rechercher** n'est pas une réalité immédiate, ça n'est pas une notion comptable ou juridique, je la vois comme un ordre de grandeur qui s'inscrit dans les esprits. Il faut l'anticiper sans attendre une exacte parité M557

on pense à John Dewey et sa conception de la démocratie toujours inachevée

B – MAIS AUSSI D'AUTRES CONDITIONS POUR COOPÉRER :

1 - AU MOINS SE RENCONTRER ET PARLER

- tous ces acteurs n'avaient **jamais été réunis autour de la même table** M280.

A nouveau cette conscience de l'importance des rencontres physiques entre les hommes

- **Parler** n'a jamais aliéné la liberté de quiconque M557

2 – DÉVELOPPER L'INTERCONNAISSANCE

- la coopération entre les nations viendra du fait qu'elles **se connaîtront mieux**, et que les **éléments** qui les composent ont **pénétré** les éléments correspondants des nations voisines (*apologie de l'interculturel, du métissage et préscience du rôle de l'isomorphisme, de la réciprocité*) M97

3 – CONSTRUIRE UN LANGAGE COMMUN

- il fallut **trouver un langage commun** à ceux qui savent et à ceux qui décident. Amener un homme de technique à « vider le fond de son sac » est un travail si difficile que je comprends que bien des hommes de gouvernement renoncent et agissent dans l'ignorance de la situation réelle. C'est de ce blocage que découlent **de bonne foi**, la plupart des erreurs. M153

comprendre plutôt que juger, la démarche du scientifique

4 – CRÉER ET ENTRETENIR LA CONFIANCE

- **se comprendre mutuellement est difficile** mais on a déjà fait beaucoup de chemin quand on a éliminé le soupçon ; (...) il faut s'avancer soi-même sans malice, c'est-à-dire sans recette et sans calcul M387

revoilà les règles 1 et 4 de R Axelrod

- lorsque les gens voient que **vous ne cherchez pas à prendre leur place ou à les supplanter**, ils vous offrent volontiers leur collaboration M436

- dès le premier jour, je décidai que **ma porte serait ouvert à tous mes collègues**, et je m'arrangeais pour que le vice-président allemand fut le plus souvent à mes côtés ; je ne lui lissai pas le temps de **concevoir un soupçon** et lui ménageait en toute circonstance une position de complète égalité M 452

c'est la règle 4 de R Axelrod ; mais aussi le sens du partage, de l'égalité

5 – RECONNAITRE LA LÉGITIMITÉ DE CHACUN, QUI EST PARTIELLE

- pour le plan de modernisation (et pas uniquement d'équipement) : il fallait obtenir de l'initiative privée qu'elle se pliât d'elle-même aux exigences de l'intérêt général. Le meilleur moyen n'était-il pas **d'associer toutes les forces du pays à la recherche** de cet intérêt général dont **personne n'avait la recette en propre**, mais dont **chacun détenait une partie** ? M280 *on croirait lire le fondement du principe de légitimité pluriel (cf M.Adam, L'association, 2005) et du travail de E. Morin sur l'éthique (La Méthode, tome 6)*

FAIRE SYSTÈME PAR L'ACTION COMMUNE DONNE DES RÉSULTATS

- cette signature de l'accord franco-britannique du 29/11/1916 était une première étape sur le long chemin où je fus amené à découvrir progressivement les **immenses possibilités de l'action commune** M66

- dans l'amitié qui ne m'a jamais fait défaut, je vois **une conséquence et non une cause de l'unité d'action** M88 La cause est d'abord et avant tout une relation de confiance.

- les hommes deviennent meilleurs **si le contexte nouveau est meilleur** M456

lecture à la fois systémique et varélienne¹ des comportements humains

- des hommes que tout avait séparé jusques là se trouvèrent non pas opposés et en face les uns des autres **mais ensemble, en face de problèmes nouveaux** pour tous et de pb communs entre eux pour la première fois M459

on pense au conseil que donne Robert Axelrod : « si vous voulez développer la coopération, augmentez l'ombre portée du futur sur le présent. »

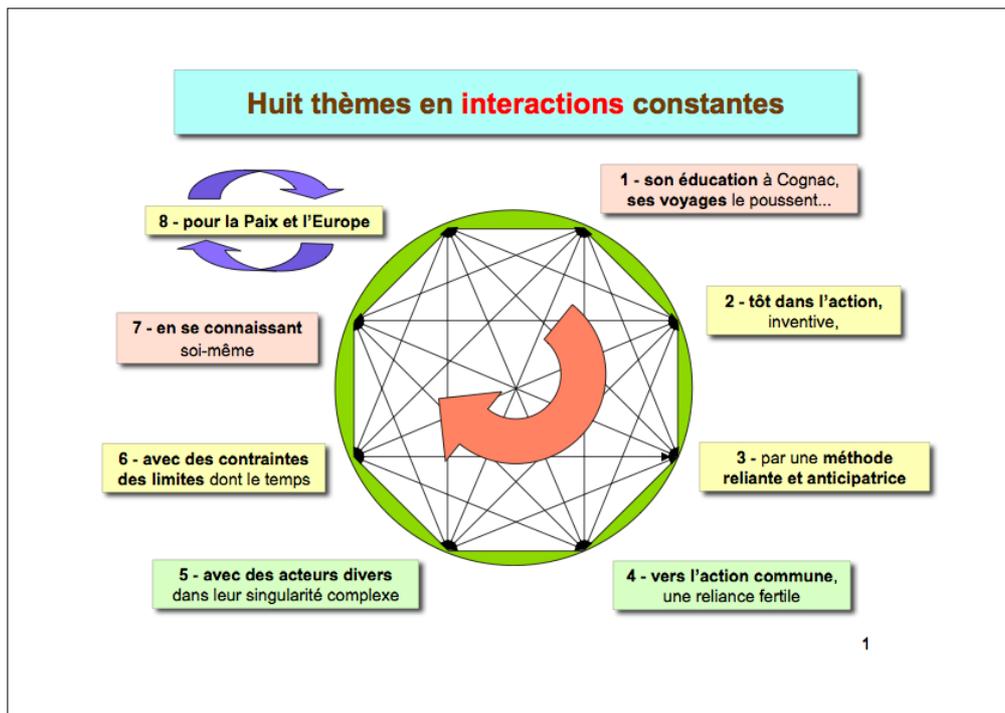
MAIS FAIRE SYSTÈME C'EST AUSSI AVOIR MOINS DE LIBERTÉ

- l'OECE et le Conseil de l'Europe des impasses M322 et 323 ; chacun **pouvait se soustraire aux décisions qui le gênaient** : c'était le contraire de l'esprit de communauté M324

on ne peut avoir beurre et argent du beurre, et les synergies sans les contraintes de l'union...

RÉSUMÉ RAPIDE DE CES DEUX THÈMES ENTREMÊLÉS²

- **ma méthode, c'est de convaincre les hommes de parler entre eux, c'est le plus qu'on puisse faire pour la paix.** Mais il y faut plusieurs conditions toutes nécessaires : esprit d'égalité, parler du même objet, chercher l'intérêt commun et une force morale : les règles des institutions pour unir... M558



¹ Pour F.J Varela, biologiste d'origine chilienne, et son approche enactive, il y a couplage structurel entre un système et son contexte, ce qu'il appelle « clôture opérationnelle » qui oriente l'action et la vie de ce système ; en caricaturant on pourrait presque dire que le système devient (comme) son contexte...

² le terme 'complexe' vient du latin *complecti*, tissé ensemble

V – AVEC DES ACTEURS DANS LEUR SINGULARITÉ COMPLEXE

A - LES HOMMES POLITIQUES : COMMENT FAIRE AVEC

- les hommes au pouvoir **manquent d'idées neuves**, faite de temps et d'information, mais désirent bien faire, **pourvu que le mérite leur soit attribué** M98

leur immense besoin de reconnaissance doit être pris en compte

- les hommes politiques **vous écoutent à l'instant critique** M273

de nouveau la conscience du temps Kairos¹ mais aussi la reconnaissance de l'importance de leur rôle incontournable.

On pense à ce que dit Thierry Gaudin de l'innovation dans son livre « Les pouvoirs du rêve » sur les inventeurs quand il prétend : « L'innovation a toujours besoin a minima d'un parrain et de concierges... ». Jean Monnet en est un exemple fort, même si on peut contester le « toujours »...

Les parrains de Jean Monnet pour ses propositions « utopiques » ont été successivement Viviani et surtout Etienne Clémentel ministre du Commerce en 1914, mais aussi Clémenceau, puis plus tard De Gaulle pour le Plan et Schuman et Adenauer pour la CECA et l'Europe. Quant aux « concierges », l'épaisseur de son carnet d'adresses en dit long sur le sujet et son savoir-faire. Même si il suscita aussi beaucoup de jalousies et d'inimitiés.

B - L'ADMINISTRATION ET LES HAUTS FONCTIONNAIRES

- aucun haut fonctionnaire ne trouva jamais naturelle **ma méthode de travail qui transgresse les hiérarchies et bouscule les routines** lorsqu'il le faut M307

de nouveau le fait que l'action est dés-ordre et nouvel ordre dé-rangeant le présent organisé dont s'occupent les fonctionnaires qui ont pour tâche de fonctionner... C'est leur légitimité mais partielle et Jean Monnet les respecte, il en a connu et apprécié beaucoup ; le problème naît quand la partie se prend pour le Tout !

- le penchant à **recréer une administration** dotée de toutes les fonctions nationales était irrésistible, d'où l'inflation du personnel M450

brève analyse des organisations bureaucratiques

C – LES MOEURS DIFFÉRENTES DES PEUPLES

> LES CHINOIS

- en Chine moins qu'ailleurs, il ne faut pas avoir l'air trop habile. Mais c'est vrai de tous les peuples de la Terre M131

à la fois la règle 4 de R. Axelrod et la prudence devant une caractérisation « dure » qui ne verrait que les différences entre les humains et pas aussi leur ressemblance. Belle illustration d'une pensée complexe.

- Savoir attendre (en Chine) et savoir revenir (aux USA) deux **formes de la patience** à la quelle le cognac prédispose bien M51

magnifique exemple d'observation ethnographique et de reliance culturelle

> LES AMÉRICAINS (DES USA)

¹ ce jeune éphèbe grec avec une seule mèche de cheveu et qu'il fallait savoir attraper... pour arrêter le temps !

- **le peuple américain** est sensible à ce qui marche, c'est l'action qui l'entraîne, pas les mots M544

- c'est parce que les américains avaient reconnu dans la Communauté européenne une force **semblable à celle qu'ils avaient créé deux siècles auparavant**, que leur sympathie était allé dès le départ à cette entreprise. M544

> LES ANGLAIS

- **les Anglais nous ont apporté** deux choses essentielles : le respect de la liberté et le fonctionnement démocratique M530

- **les Anglais comprennent mieux** que les continentaux les institutions et la manière de s'en servir. M530

- **difficulté structurelle des Anglais et des Français** à traiter les affaires dans la même perspective. Bloquée au moment et dans les termes de l'accord pour les français, elle se prolonge dans la discussion et l'ajustement constant des points de vue pour les anglais M 160

l'affrontement entre ces deux cultures est loin d'être permanent ; elles ont toutes deux des atouts et des points faibles, ce que sent bien Jean Monnet qui les a pratiquées de l'intérieur.

> LES FRANÇAIS

- le manque d'esprit d'entreprise de la France M276

le thème transversal de l'entreprise, de l'esprit entrepreneurial et du management pourrait faire l'objet d'un thème supplémentaire, reconnaissons-le

- la concession française à Shanghai : quelque chose comme Cognac plus les chinois. Les Français avaient l'art de reconstituer **des sous-préfectures** dans leurs établissements les plus lointains : M136

la sévérité est de mise ; expliquerait-elle que notre ville ne l'ait pas célébré plus tôt ?

- **la modernisation n'est pas un état de choses, c'est un état d'esprit.** Les Français n'avaient ni l'un ni l'autre, mais il était évident qu'ils ne retrouveraient et ne garderaient leur richesse, leur influence passée que s'ils acquéraient dans le travail une attitude d'hommes modernes. M306

D - LA NATION EST UN FREIN ET UNE NOTION PÉRIMÉE

- ces difficultés (au sein de la SDN) avaient une racine commune, **la souveraineté nationale** qui empêchait la manifestation de l'intérêt général M112

- Dès lors, il était prévisible que si le temps leur était laissé, un nationalisme de droite et un nationalisme de gauche **se rencontreraient** pour faire échec aux traités européens M416 *cf on croirait lire une explication de la victoire du NON en France au référendum du 29 mai 2005 ; persistance des phénomènes structurels*

E - DE GAULLE ET SON NATIONALISME MYSTIQUE

- De Gaulle et **sa croyance mystique** dans la souveraineté nationale M24

- à propos de De Gaulle et Giraud en 43 à Alger : l'intérêt de la France eut été mieux servi **avec un peu plus d'oubli de soi et un peu moins de messianisme** de part et d'autre M246

- avril 62 : De Gaulle me prit pour cible et me visa directement. J'acceptais le terme d'inspirateur qu'il me donnait. Ses propositions reposaient sur **des notions périmées**. Elles ignorent les leçons de l'histoire la plus récente. M508

- *en avril 62, De Gaulle est méprisant pour le projet européen et il en perd ses ministres MRP Pflimlin, Buron, Schuman M516*

- je me préoccupais de la place de l'Europe dans le monde et Pompidou de celle de la France dans le marché commun M581

visiblement pas la même échelle, ni la même envergure

- Pompidou et ses **hommes conditionnés par des années de secret et de rétention** M582
à nouveau l'importance du contexte temporel que sont les habitudes

LES NOUVELLES SCIENCES ET L'ÉTAT DU MONDE

- aujourd'hui (en 75) toute une **science de ces interactions** (entre secteurs de la société) est devenue usuelle M279

il se tient au courant à 87 ans !

- 15 LIGNES POUR SON ANALYSE DE MAI 68 : mouvement généreux de la jeunesse, trop d'inégalités, goût de l'ordre chez les ouvriers, etc. M576 *justesse et sensibilité*
- la faible démocratisation de l'accès à l'enseignement (avant mai 68) M577
- la complexité de la société de 1968 M577

VI – AVEC DES CONTRAINTES, DES LIMITES

A - DES LIMITES AMBIGUES ET LA COMPLEXITÉ DU MONDE

- (affaire Krüger, Roumanie 1928, there is no end...) il n'y a pas de puissance sans borne. **Tout a une limite-** qui est en tout cas la mort. M125

conscience de la finitude, ce concept écologique si moderne

- l'esprit de discrimination et de domination ne connaît **pas de limite** M137
- en 45 choix de ne pas se lancer dans la politique : **la complexité sans limite et sans fins** du gouvernement et d'un Etat ; ... cette limitation à un seul objet m'a toujours préservé des tentations de la diversité comme du goût du pouvoir aux mille facettes M272

B - CONSCIENCE DE LA NÉCESSITÉ ET DU RÔLE DU CONTEXTE

- comme toujours, **la sagesse et les réformes** n'arrivent qu'au terme de grandes difficultés. Les hommes n'acceptent le changement que dans la nécessité et ils ne voient la nécessité que dans la crise. M129 (*conscience de l'importance des catastrophes dans les mutations*)
- les événements allaient montrer que **cette philosophie qui s'attache à ce qui est nécessaire** est plus réaliste que celle qui considère seulement ce qui est possible. M207

*on pense à Sartre (et au choix de Goetz dans *Le diable et le bon Dieu*), à Gramsci qui définit la liberté comme conscience de la nécessité*

- **lorsqu'une idée correspond à la nécessité de l'époque**, elle cesse d'appartenir aux hommes qui l'ont inventée **et elle est plus forte que ceux qui en ont la charge** M599

C – ET D'UN TRIPLE RAPPORT AU TEMPS :

> CHRONOS, LA DURÉE... DE MATURATION

- Savoir attendre (la Chine) et savoir revenir (les USA) deux **formes de la patience** à la quelle le cognac prédispose bien M51 (*le transfert culturel*)
- les choses ont **leur rythme propre** et un travail n'est jamais trop long s'il peut être mieux fait avec un peu plus de temps M296
- **rien n'est possible sans les hommes, rien n'est durable sans les institutions** M360

> KAIROS, LE BON MOMENT, LA « FENÊTRE », LES CIRCONSTANCES

- il n'y a **pas d'idées prématurées**, il n'y a que des moments opportuns qu'il faut savoir attendre M502. *Toujours le sens du temps et des circonstances*

> AION, LE TEMPS CYCLIQUE... ET IMPRÉVISIBLE

- or l'**accident** était proche M566 *imprévisibilité de l'histoire : Nasser et le canal de Suez*
- A ce point optimal, tout à coup **le cours des choses se renverse**. M600 (1973, embargo sur le pétrole des pays arabes)

D – LA FORCE DES SYMBOLES A NE PAS NÉGLIGER

- **le pouvoir symbolique** du charbon et de l'acier (du progrès et de la guerre) M348

VII – EN SE CONNAISSANT SOI-MÊME

C'est la reliance « psychologique », la réflexivité (connaissance de soi et de sa connaissance)

A – QUELQUES VALEURS ESSENTIELLES

(au delà de celles déjà citées en IV, telles que l'égalité, les droits, la confiance, etc.)

- l'occasion d'agir ne m'a jamais manqué dans la vie. L'essentiel est d'y être préparé. Il me faut pour cela **une conviction**, formé par une longue réflexion. M36
- je ne suis **pas optimiste, je suis déterminé**. Je maintiens ma détermination souvent, aux yeux de la plupart, au delà de tout espoir raisonnable. M519

B - UN RAPPORT A L'AUTORITÉ PLUTÔT « LIBERTAIRE » ET INSTITUANT

- il ne m'était pas naturel de respecter pour elle-même **l'autorité établie** ; c'est son utilité qui la légitimait à mes yeux M55
- **l'esprit de domination** heurte mes sentiments profonds. M123
- c'était une situation où **le fait serait bientôt consacré par le droit** et je continuais dans la même voie pragmatique M260, *légalité qui vient de la légitimité* ;
- **les peuples ne veulent plus** avoir leur avenir lié **aux habiletés et aux ambitions** de leurs gouvernements M574 *propos plutôt libertaires et de la société civile*
- dans le Comité d'Action pour les Etats Unis d'Europe : à mes collaborateurs je demandai plus la fidélité que l'obéissance. Je ne **connais d'autre règle que de convaincre et d'être convaincu**. Personne ne m'eut fait faire ce que je ne croyais pas bon et utile de faire, et en ce sens je n'ai jamais eu de maîtres, mais à mon tour **je n'ai jamais forcé quelqu'un à agir contre sa volonté** : il n'en résulterait rien de bien et mieux vaut alors confier la tâche à quelqu'un d'autre ou s'y atteler soi-même. M 475

A t il lu Camus ? Ces propos sont également libertaires...

C – SENSIBLE A LA VIE DES IDÉES POUR MIEUX LES APPRIVOISER

On aperçoit ici l'hypothèse d'Edgar Morin de la noosphère (le terme est de Teilhard de Chardin) ce monde des idées (le 5è règne) avec leur autonomie ; cette autonomie qui peut entraîner des malheurs (dans le fanatisme et le dogmatisme notamment) mais qui permet aussi la réflexivité (connaissance de soi) soit un apprivoisement des idées produites sur soi...

- je commence à me construire **une philosophie de l'action** dont je traçais les premières règles (mai 1919) : M97

rappelons la phrase du tout début de ses Mémoires : la réflexion ne peut être séparée de l'action. M39

• **j'ai toujours eu l'âge d'apprendre** M129

une vision des processus vitaux non figés, et de l'être en devenir ; cette phrase est écrite à l'âge de 88 ans

• je sentis pour moi-même le besoin de **définir les idées fixes** sur lesquelles je me guidais implicitement par delà les actions liées aux circonstances : 9 points M572

• C'est seulement quand j'ai été incité par mes amis, ou par des journalistes, à **expliquer le sens de mon travail** que j'ai pris conscience que j'avais toujours été tourné vers l'union, vers l'action collective. M262

le mot et la chose, l'action et sa conscience, déjà le récit d'explicitation (la chose, le mot sera inventé plus tard)

• son majordome lui dit un jour : **Monsieur met son idée devant lui**, il lui parle et il conclut M342 *magnifique observation de son majordome, il apprend de lui et nous montre un exemple une amorce de réflexivité et du travail dans la noosphère*

• mais il faudrait des années encore pour changer ce qu'on appelle « **l'approche** » des choses, qui selon mon expérience, **a quelquefois plus de matérialité, plus de poids que les choses** elles-mêmes. M529

propos très constructiviste car pour cette approche de la réalité, on ne peut connaître les choses mais seulement son rapport aux choses, au monde

D – ET DÉJÀ UNE HYGIÈNE DE L'ESPRIT EN RAPPORT

• j'ai besoin de la nature et de la marche pour bien réfléchir, y puiser une forme d'énergie M341 *avant les neurologues et Hélène Trocme-Fabre*

E – TANT IL EST SENSIBLE À L'ESPACE

• cette impression que là où **l'espace n'est pas limité**, la confiance n'est pas mesurée... M49 *de nouveau des pressentiments de la proxémie de E. Hall*

• la nature appartient aux marcheurs et il n'y a pas de limites M614

une écologie de la santé et un aperçu de reliance cosmique selon R. Barbier

F - INCLASSABLE ET CONTENT DE L'ÊTRE CAR POLYVALENT

• pour **son portrait dans la revue Fortune** : j'avais 56 ans et une expérience apparemment discontinue et variée qui déconcertait les auteurs de biographie soucieux de me classer dans une de leurs trois ou quatre catégories habituelles : homme politique, homme d'affaires, économiste ou diplomate... j'étais assez indifférent à ces définitions M262

inclassable car généraliste et décloisonné, polyvalent, au delà de l'approche cartésienne qui découpe (qui mutile et réduit dit Edgar Morin) et déjà dans l'approche globale. Edgar Morin aussi sera un inclassable...

VIII – UNE VIE POUR LA PAIX ET L'EUROPE

A – UNE VISION GLOBALE, HISTORIQUE ET MORALE

• **la paix ne peut être fondée que sur l'égalité** M 336

• le commencement de l'Europe, c'était une vue politique, mais plus encore **c'était une vue morale** M460 *toujours le sens, le but, la paix*

- fin 63 : les gens seront à nouveau intéressés par l'idée européenne s'ils comprennent que l'unification européenne est **un élément essentiel de l'organisation de la paix** M552
la boucle entre la paix (les deux guerres mondiales) et l'Europe apparaît

B – UNE VISION OUVERTE ET CRÉATIVE

- je ne cherchais pas à percer les secrets de l'avenir mais je n'assignais **aucune limite a priori aux formes** que devait prendre progressivement en Europe « l'unité de vue et d'action indispensable ». M76
- Cette méthode est tout à fait nouvelle. Elle ne comporte **pas de gouvernement central**. Mais elle aboutit à des décisions communautaires au Conseil des Ministres, notamment parce que la proposition de solutions aux difficultés communes par un organisme européen indépendant permet **d'écarter valablement l'obligation d'unanimité**. M517

C – QUI S'AFFRONTENT A DES BLOCAGES MAJEURS

1 - L'HISTOIRE

- **Cette Europe** qui avait porté des coups si durs aux libertés, ou qui n'avait pas su les défendre M261 *lucidité semblable à celle d'Edgar Morin qui s'avoue un anti-européen en 1944 et héraut d'une Europe civilisatrice aujourd'hui*

2 - LES NATIONALISMES

- Il n'est pas douteux que **l'égoïsme de l'homme et des nations** trouve le plus souvent sa cause dans **les connaissances imparfaites du problème** qui se pose, chacun n'étant enclin à ne voir que l'aspect de son intérêt immédiat. *vision systémique et non moralisatrice de l'égoïsme* M97

3 – LE POLITIQUE A RESTAURER... OU A INSTAURER

- dans le memorandum de la CECA les mots **Etats Unis d'Europe ne figuraient plus** mais la notion de Communauté Économique M473 *déjà la perte du politique et le primat de l'économique (aux deux sens du terme)*
- L'usage a montré que le **pouvoir de décision a été insuffisamment transféré** au niveau européen, il appartient aux hommes d'aujourd'hui de compléter ce que ceux d'hier n'ont pas osé proposer à des parlements incertains M497 *lucidité plus forte sur le tard, prise de recul*
- Il est **impossible de régler les problèmes européens** entre les Etats qui conservent leur pleine souveraineté M508
- je me préoccupais de la place de l'Europe dans le monde et Pompidou de celle de la France dans le marché commun M581 *pas la même échelle, ni la même envergure !*

D – MAIS AVEC UNE ÉCONOMIE NOUVELLE, DIFFÉRENTE

- Cette désorganisation ne pouvait s'expliquer que par une confiance irrationnelle dans les **mécanismes du commerce** international M59 *(JM n'est pas un adepte du libéralisme total mais de l'économie organisée¹, ce sera plus tard le Plan)*
- à Pleven en 1950 : **tout ce qui ira dans le sens d'une communauté plus large des peuples et de la transformation de la forme capitaliste du passé** vers une meilleure répartition entre les citoyens du produit de leur effort commun sera appuyé par l'opinion enthousiaste M398 *les critiques faites à Jean Monnet qui serait un ennemi ultralibéral de la démocratie¹, oublie toujours les phrases précédentes...*

¹ économie organisée mais aussi organisante et le Plan en est mort...

E – L'EUROPE SERA LE TREMPLIN D'UN FUTUR VIVABLE

• Les réalités elles-mêmes permettront de dégager l'union politique. L'idée est claire : l'Europe sera **créée par les hommes, le moment venu**, à partir des réalités. C'est une histoire pleine de malentendus mais aussi de bonne volonté... M506

• Kennedy lui fit cette **déclaration d'interdépendance** qu'il nous rapporte : les nations d'Europe se retrouvent aujourd'hui comme les treize colonies d'Amérique, à la recherche de la liberté dans la diversité, et de la force dans l'unité M549

• Avec le recul, l'Europe apparaîtra comme **une aventure fulgurante**, elle sera la vérité de demain M553

• SES DERNIERES PHRASES : **l'Europe tarde** sur le chemin où elle s'est déjà profondément engagée. M617 *A nouveau le même sentiment d'incertitude qu'Edgar Morin 30 ans plus tard qui écrit : « l'éthique complexe est éthique d'espérance liée à la désespérance. »*

*Ai-je assez fait comprendre que la Communauté n'est pas sa fin en elle-même ? Comme nos provinces d'hier, **nos peuples aujourd'hui doivent apprendre à vivre ensemble** sous des règles et des institutions librement consenties. M617*

Toujours cette conscience de la construction qu'est l'apprentissage par et dans l'action

*Les nations souveraines du passé ne sont plus le cadre où peuvent se résoudre les problèmes du présent. Et la Communauté elle-même **n'est qu'une étape** vers les formes d'organisation de demain M617*

C'est l'appel à une organisation politique mondiale et le retour à l'idéal de ses 30 ans à la Société Des Nations !



¹ cf l'ouvrage intitulé *Le mythe Monnet*

V – EN GUISE DE SYNTHÈSE

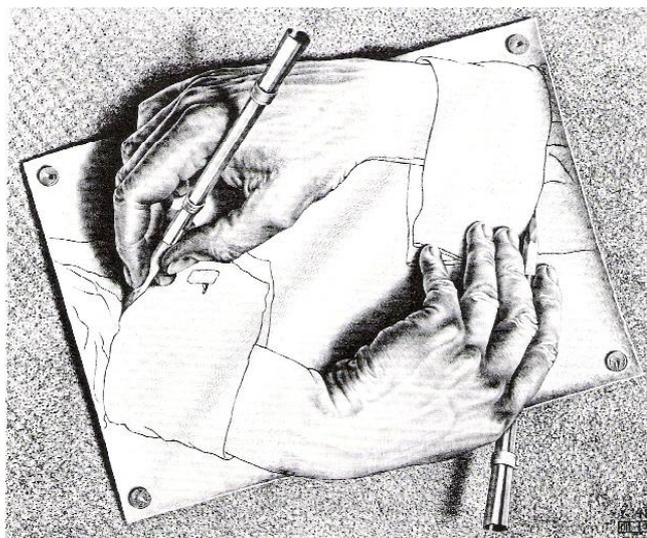
Jean Monnet un précurseur ? Bien sûr, mais déjà un **précurseur de l'alternance** entre les études scolaires et l'activité professionnelle, deux formes essentielles du travail humain et qui s'enrichissent mutuellement. Sans le bac et à travers son action si extraordinaire et ses 4 livres, il deviendra docteur honoris causa de plusieurs universités !

« **J'ai toujours eu l'âge d'apprendre** », écrit-il (M129) soit une vision très moderne des processus vitaux non figés, en devenir et qu'il a démontré par son exceptionnelle durée de vie.

« *Au commencement était l'action* ». Non ça n'est pas la devise de Jean Monnet ni le résumé de sa vie mais cela le pourrait tant elle fût entreprenante, inventive. C'est la première phrase de la seconde partie du tome 1 de l'immense oeuvre d'Edgar Morin *La Méthode* et ses 6 tomes (1976 à 2005), dont un tome entier sur la vie des idées, penseur de la complexité¹.

Vous l'avez vu dans tous ces éclairages, la pensée de Jean Monnet fruit de son action et la guidant en retour, est à la fois très riche et complexe, l'axe central de sa vie donc de ses Mémoires est à la fois **l'action pour et dans la coopération, pour et dans la reliance** : « nous unissons des hommes, nous ne coalisons pas des États » ou encore « les hommes s'unissent quand ils construisent ensemble une vue d'ensemble, une vue commune de leur problème ». Et en lisant ces mots, je pense à l'immense espoir qui s'est levé mardi aux USA ! La modernité de Jean Monnet est de nous dire comme Robert Axelrod (et le sociologue anglais Tony Ashworth dans son livre *Vivre et laisser vivre*, 1980 qui a étudié les formes clandestines et permanentes de comparaison entre les tranchées allemandes et anglaises ou canadiennes de 1915 à 1918), que c'est l'action vers un objectif partagé qui crée la coopération, la confiance et même l'amitié et non l'inverse. Celles ci sont d'abord conséquence avant de devenir ensuite des causes, dans **une causalité circulaire** mise à jour par la pensée systémique. Causalité circulaire qu'illustrent si bien cette gravure de 1948 *Mains dessinant* de Escher !

Même si Jean Monnet ne va pas jusqu'à voir et surtout jusqu'à dire que dans l'action l'objectif se transforme et renouvelle l'action, suscitant de nouveaux partages et d'autres départages, révélant ainsi la complexité de l'écologie de l'action.



¹ et d'abord une phrase de Goethe (dans le Cabinet de son Faust). Edgar Morin dira en 1980 dans le Tome II : *Faust ...avait tort de se demander ce qui était au commencement: l'esprit ou l'action. Ils émergent en même temps, inséparablement, dans l'animalité. L'esprit n'existe que dans un agir. L'esprit qui anime l'action est animé par l'action de tout être.*

Sa pensée est celle d'une reliance multidimensionnelle et vécue à travers cette action inventive qui l'a relié aux autres (si nombreux), au monde (si troublé et chaotique) et à lui-même, dans un déploiement éblouissant et dans un équilibre exceptionnel.

Jean Monnet a été un **rassembleur infatigable** autour de projets à construire ensemble à la différence du rassemblement de type gaulliste autour d'un chef. De Gaulle et Monnet, il y a un livre à écrire sur ce couple orageux. Appliquant la règle 3 de la coopération selon R. Axelrod (*la règle de susceptibilité*) il n'hésita pas à le combattre publiquement quand il comprit que celui-ci ne voudrait jamais d'une Europe supranationale. Et la leçon fut en partie entendue en décembre 1965, puisque De Gaulle envoya Couve de Murville reprendre les négociations !

C'est aussi une pensée qui affronte avec subtilité la contradiction, une pensée dialectique, ou mieux **dialogique** selon Edgar Morin car le dépassement des contraires est impossible contrairement à ce que disait Marx, dialogique donc par exemple en questionnant la notion complexe de limite. Celles que tous les hommes repoussent dans leur désir, jusqu'à la folie de l'oubli des autres, ou dans leur courage et dans leur imagination créatrice mais aussi une pensée qui reconnaît l'ultime limite qu'est la mort inéluctable.. Ainsi il écrit « l'esprit de domination est sans limite » mais « les hommes deviennent meilleurs quand le contexte nouveau est meilleur ».

On peut même entr'apercevoir chez Jean Monnet **la dimension hologrammatique** de la réalité. Rappelons que dans la dimension corpusculaire et discontinue de notre Univers, qui nous est si familière parce qu'on peut la toucher, c'est le Tout qui contient les parties et vous le saviez déjà, tandis que dans la dimension due à la nature ondulatoire et continue de la réalité, la partie contient l'image du Tout¹ ce qui paraît surprenant mais qui fait partie des acquis de la physique moderne depuis les années 50². L'arbre n'est-il pas en germe dans la graine ? Écoutons Jean Monnet : « avec les Chinois il ne faut pas se montrer trop habile » et il ajoute aussitôt mais c'est vrai avec tous les peuples de la Terre » comme si chaque élément (ici le peuple chinois) contenait un peu du tout, c'est-à-dire l'humanité » toute entière...

Jean Monnet avait **un sens du temps exceptionnel**, qui embrasse les trois dimensions du temps, le temps durée venu de son éducation cognaçaise qu'il baptise **le temps de la patience** ; le temps du moment opportun, du flair et de l'intuition, ce sens du temps qui en a fait un stratège de génie - *stratos egein* signifiait en grec conduire l'armée - mais son armée à lui était celle la paix ; sans oublier le temps imprévisible de l'histoire jamais totalement la même. Il n'y a pas d'éternel retour : « en vérité je n'ai jamais eu le sentiment que l'histoire se répétait réellement. » M75

Sur le plan **des valeurs vécues**, sa vie offre une leçon immense de conviction et de fraternité, de méthode et de détermination, de courage, d'audace et d'ambition pour ses projets ; il est un des hommes qui ont le plus fait pour la paix au XX^e siècle **dans une continuité inégalée par aucun autre**, car au contraire des politiques qui sont en démocratie sur des sièges éjectables,

¹ comme chaque cellule de notre corps contient potentiellement l'image du tout de notre corps...

² et que Jean Monnet ne connaissait pas, merci pour cette information à Jacques Rabier qui fut longtemps son collaborateur.

il n'avait pas cette contrainte et a pu oeuvrer 70 ans pour les causes qui lui étaient chères, et presque soixante pour la paix. Traversant les pays et les cultures, respectant leur diversité, sachant y dégager la part universelle à toute l'humanité.

Une dernière reliance dont il fût le précurseur actif, peut être qualifiée de **reliance politique**. N'a-t-il pas failli réussir la fusion (temporaire probablement) de la France et de l'Angleterre en juin 1940 pour éviter le désastre ? Il s'en est fallu d'un cheveu que cette audace inouïe s'avère payante. Le sort de la guerre en eut été changé...

Mais sa capacité de reliance politique a surtout trait à **l'intérêt général**. Pour les écoles traditionnelles, l'intérêt général relève d'une évidence et d'une source unique : le marché et la « main invisible » d'Adam Smith, disent les uns et on voit ce que cela donne en ce moment ! L'État, disent les autres, est le détenteur unique de l'intérêt général et le seul habilité à le définir et à le faire valoir. Vous avez reconnu là les conceptions néolibérale (au sens français) et social-étatiste, comme les qualifient Jean-Louis Laville sociologue.

Une conception nouvelle a vu le jour depuis les années 80, que Jean-Louis Laville qualifie de solidaire dans laquelle l'intérêt général n'existe pas a priori, mais résulte d'une co-construction effectuée par toutes les parties concernées. C'est mot pour mot le point de vue visionnaire de Jean Monnet dans tous les problèmes nouveaux qu'il a eu à traiter et à faire traiter ! « Concevoir une vue d'ensemble qui dépasse les intérêts particuliers, en faisant travailler les hommes ensemble ». Robert Axelrod écrira beaucoup plus tard : « si vous voulez faire coopérer les hommes, augmenter l'ombre portée du futur sur le présent ».

Il a esquissé pour nous la méthode d'un développement réellement durable c'est-à-dire celui d'une planète vivable pour tous les êtres vivants. En insistant sur l'égalité des droits comme condition de la paix commune, sur la répartition équitable des ressources. Et nous avons à nouveau besoin d'un grand Plan de Modernisation... Écologique bien sûr !

Jean Monnet était tellement « reliant » qu'il aura même réussi à titre posthume cet exploit incroyable : **faire qu'un Jarnacais (François Mitterrand) fasse entrer un cognaçais au Panthéon**, c'était en 1988 ! Cognac et Jarnac réconciliés, Pierre Boujut a dû être content là où il est... Il a refait de Cognac pour la seconde fois, une ville au coeur du monde...

Et l'hommage que nous lui rendons n'est certainement pas le dernier. Nous sommes tous des petits enfants de Jean Monnet.

JE TERMINE

en vous conseillant à vous aussi de lire Jean Monnet car vous y trouverez des pensées qui vous parleront à vous et que d'autres n'ont pas vu ou pas lu de la même façon ...

Victor Hugo a écrit : « les utopies d'aujourd'hui sont les réalités de demain ». L'utopie de Jean Monnet (comme de V. Hugo d'ailleurs) c'était **les Etats Unis d'Europe**. Il en a ouvert la voie fragile et longue... Et comme il a dit – je le cite une dernière fois – « on ne peut dire qu'une action est impossible tant qu'on ne l'a pas essayé » ce qui se dit en anglais « yes we can ! », je me risque à mon tour, naïvement mais fermement, à demander pour lui à titre posthume et pour les deux guerres monstrueuses du 20^è siècle, un prix Nobel de la Paix, non décerné donc libre en 1948, 55-56 et en 66 et 67.

Merci à Jean Monnet, prix Nobel de la Paix du 20^è siècle pour l'ensemble de son oeuvre !
 Merci « Mister Jean Monnet of Cognac », citoyen d'honneur de l'Europe et citoyen du monde, homme de son temps mais aussi homme du notre.

Et merci de votre attention.

BRÈVE BIBLIOGRAPHIE

- ADAM Michel, *L'association image de la société*, L'Harmattan, 2^e édition, 2008
Pour une écologie du travail humain, L'Harmattan, 2008
- AVENIER Marie-José (sous la dir.), *La stratégie chemin faisant*, Economica, 1997
- AXELROD Robert, *Donnant donnant, théorie du comportement coopératif*, Odile Jacob, 1994
- GAUDIN Thierry, *Les pouvoirs du rêve*, CRCT, 1984
- HALL Edward, *La dimension cachée*, Seuil, 1971 (1966)
- LIICEANU Gabriel, *De la limite, petit traité à l'usage des orgueilleux*, Michalon, 1977
- MORIN Edgar, 2000, *Les sept savoirs nécessaires à l'éducation du futur*, Seuil, 2000
La Méthode tomes 1 à 6, Seuil, 1976 à 2005 il existe une édition de poche
Penser l'Europe, Gallimard, 1987
Culture et barbarie européennes, Bayard, 2005
- PRIGOGINE Ilya, STENGERS isabelle, *La nouvelle alliance*, Gallimard, 1980
- TEILHARD DE CHARDIN, *La place de l'homme dans la nature*, 10/18, 1962
- VARELA Francisco, *Connaître les sciences cognitives*, Seuil, 1989