

### ÉDITORIAL

## CHANGEMENT ET TRANSITION

En lisant ces deux mots souvent associés, ce qui nous vient à l'esprit est la référence au climat et à l'écologie. Un peu moins, il est vrai, en songeant aux modifications d'organisation, à l'évolution des mentalités, au changement culturel que nous vivons dans nos quotidiens professionnel ou personnel.

Le changement vu très souvent comme un déchirement, une perte de repères, génère de l'angoisse, de l'inquiétude, la peur du lendemain, la remise en cause des habitudes. Pourtant, de nombreux sociologues (1) révèlent que nous apprécions inconsciemment tous le changement et détestons les phases de transition c'est-à-dire, le temps qu'il nous faut pour accepter, « digérer », admettre intérieurement le changement.

Réussir le changement, c'est d'abord gérer la transition, c'est savoir passer progressivement d'un état à un autre. Transformer, ce n'est pas commuter !

Autant le changement est organisable, daté dans le temps, annonciateur d'une nouvelle situation avec des objectifs, des jalons autant la transition est émotionnelle, subjective et nécessite du temps pour comprendre, faciliter, admettre et enfin adhérer pour mieux s'impliquer.

Autant le changement est cadencé, rythmé, mécanique, autant la transition est progressive, lente et soumise à un processus aux étapes incontournables : perte de repères, recherche d'un nouvel équilibre, construction pas à pas d'une nouvelle identité, besoin de se sentir en confiance pour avancer, besoin d'être reconnu.

Ce « passage d'une rive à l'autre » est souvent synonyme de traversée du désert, d'instabilité, d'incertitude,

de peur, d'angoisse, de contrainte, de nostalgie. Cette zone d'incertitude est aussi le prélude à la phase de renouveau qui naît de l'acceptation de la nouvelle situation.



Transformer en entreprise ne peut qu'aboutir efficacement si l'on prend la peine de mener simultanément le changement par une gestion de projet exemplaire, et la transition avec écoute, compréhension, intuition et soutien des personnes sur le terrain.

« Finir le passé pour bien commencer l'avenir » voilà qui fait écho à nos pratiques et sens pour nous dirigeants, leaders, managers qui sommes plus habitués à organiser, planifier, orchestrer.

Aucun changement ne peut aboutir dans l'ignorance ou le mépris de la transition. Il nous faudra « changer de logiciel » et apprendre à conduire ces deux processus simultanément.

« On ne fait pas pousser le blé en le tirant par la tige » (2).

A méditer !

**Guy Salziger**  
Président de la FNCDS

(1) voir en particulier les nombreuses contributions de Meryem Le Saget, auteure de nombreux ouvrages sur le management

(2) Lao Tseu, sage chinois, père du Taoïsme et contemporain de Confucius

## INTERVENTION DE JEAN LOUIS BIANCO PRÉSIDENT DE L'OBSERVATOIRE DE LA LAÏCITÉ

AU CERCLE TURGOT LE 19 NOVEMBRE 2018



### LE CERCLE TURGOT

concrétisé que par le président Hollande. C'est un organisme rattaché au Premier Ministre mais indépendant, composé de 4 parlementaires (2 députés et 2 sénateurs, moitié de la majorité, moitié de l'opposition), de 7 représentants des ministères les plus concernés et de 10 personnalités qualifiées parmi lesquelles : Daniel Maximin (écrivain antillais), Abdennour Bidar (professeur de philosophie, inspecteur général de l'éducation nationale) ou Dounia Bouzar (docteur en anthropologie spécialiste du fait religieux).

Les avis de l'Observatoire sont souvent rendus à l'unanimité. Sa mission première est d'observer et d'expliquer ce qu'est la laïcité, en particulier par rapport à la loi française. Il produit donc de nombreuses informations. En amont, ses sources d'informations proviennent des retours d'expérience des ministères, des enquêtes terrain qu'il réalise (environ 800 rdv par an) et des enquêtes d'opinion. A ce propos, Jean-Louis Bianco souligne la difficulté d'interprétation des sondages.

Le diagnostic général est constitué de trois points :

- On se préoccupe de plus en plus de laïcité (passage de 2 signalements par jour au début à 20 aujourd'hui).
- Mais les tensions se font plus vives par rapport au fait religieux, reflet des tensions que connaît notre société (réactions crispées en réponse à un Islam politique).
- Cependant, y a-t-il vraiment plus de conflits aujourd'hui ? Ce qui est certain, c'est qu'on en parle plus facilement et que les journalistes les évoquent beaucoup plus (exemples du burkini et des crèches dans les mairies).

Ainsi, dans les universités, on constate peu de problèmes, les vrais soucis résidant plus dans l'exiguïté des locaux (retour de quasiment tous les syndicats concernés).

Côté MEDEF (Armelle Carminati), on constate que le pourcentage de problèmes reste identique. Les difficultés sont plus fortes pour les PME/PMI (qui n'ont pas de référent laïcité).

Quant à l'hôpital, de nombreux cas sont relevés mais la majorité est résolue par le dialogue.

Dans l'éducation où l'atteinte à la laïcité demeure difficile à définir, il n'existe en moyenne qu'un incident par an et par établissement. Cependant, il faut traiter ces cas. 91 % des enseignants estiment que le climat est apaisé.

La deuxième mission de l'Observatoire concerne le conseil, chacun pouvant le saisir.

Et la troisième tâche réside dans la formation. A noter, le manque de formation des enseignants sur la laïcité dans leur cursus initial.

Quelques repères historiques. Jean-Louis Bianco part de la Renaissance où des intellectuels se fondent sur la raison pour développer leur pensée. Les Lumières suivront et les principes fondamentaux en matière de laïcité sont énoncés par la Révolution qui met en avant un régime de libertés (dont celle de pratiquer sa religion). Les relations entre l'Eglise catholique et l'Etat ont donné lieu après des débats longs et houleux (3 ans !) à la loi de 1905 de séparation de l'Eglise et de l'Etat. Ces débats sont à relire pour éclairer la fracture (qui perdure encore) entre deux camps : l'un quasi anti-religieux (porté notamment par Emile Combes) et un camp libéral (porté par Aristide Briand mais aussi Clémenceau...).

A partir de 1989, le débat qui portait sur l'enseignement public versus catholique change d'objet et se centre sur l'Islam avec le problème du port du voile (au collège de Creil).

En 2004, c'est la loi sur l'interdiction des signes ostensibles religieux à l'école, au collège et au lycée. Et en 2010, est votée la loi de sécurité dite anti-burka (le visage se doit d'être visible).

La cour européenne des droits de l'homme a validé la loi de 2004 mais cela a été plus limite pour la loi de 2010 ; il faut noter que la cour européenne l'a légitimé in fine au nom du « vivre-ensemble » en France. Jean-Louis Bianco note que si c'est un bon résultat, était-ce bien au juge européen de dire ce que doit être le vivre-ensemble à la française ?

Une brève définition de la laïcité est un principe politique reposant sur trois piliers :

- La liberté de croire ou pas, la liberté de culte...
- La neutralité de l'Etat qui s'impose donc aux agents de services publics (mais pas aux usagers)
- La citoyenneté : tous les français sont différents, ce qui est source de richesse, mais nous tous des citoyens français égaux.

Pour appliquer ces principes, comme l'a dit Bernard Cazeneuve, fermeté et sérénité sont nécessaires.

Ainsi, au sujet des cantines scolaires, le droit ne dit rien car il s'agit d'un service non obligatoire. L'observatoire de la laïcité préconise le recours à des menus alternatifs (type végétarien d'ailleurs bons pour la santé) qui permettent de rassembler plutôt que cliver. A noter, le jugement de l'affaire de la cantine de Châlons sur Saône où le « tout porc » avait été imposé a été mis en délibéré.

Pourquoi ces débats sont-ils si vifs ? Jean-Louis Bianco y voit trois causes :

- Une question sociale avec des politiques de la ville qui n'ont pas pleinement réussi avec le développement du communautarisme,

une « ghettoïsation », une loi du quartier... comme l'avait dit Jaurès, la République est laïque si elle est sociale.

- L'Islam qui questionne le féminisme (problème notamment du foulard). A noter que les chercheurs pointent qu'il y aurait dans le port du foulard plus de volontariat et moins de pression familiale, contrairement à la thèse répandue.

- L'identité de la France – cf discours de François Mitterrand en 1987 ... « Mais qu'est-ce qui nous oblige à considérer que nous devons désormais nous placer de nous-mêmes dans un musée, objets derrière une vitre auxquels personne ne pourra toucher ? Moi je veux que l'on puisse venir en France. Je veux que l'on puisse bousculer la culture et les usages français. [...] Nous sommes français, nos ancêtres les gaulois, un peu romains, un peu germains, un peu juifs, un peu italiens, un petit peu espagnols, de plus en plus portugais, peut-être qui sait polonais, et je me demande si déjà nous ne sommes pas un peu arabes ? [...] je souhaite qu'à travers les générations, les Français qui viendront après moi, fiers quand même de ce qu'ont été ceux d'avant, considèrent que ceux d'après, ceux du siècle prochain seront plus forts, seront plus riches de culture, seront des Français plus proches de l'universel et donc de la compréhension des affaires du monde... ».

### Questions / réponses :

**Quelle définition de la laïcité pour les enfants ?** La réponse doit venir du terrain ; il existe des outils pour les enseignants pour développer l'esprit critique ; ces questions doivent être abordées dans le cours d'éducation civique ; mais l'entrée de base est le respect (notamment entre garçons et filles, et celui dû à l'enseignant). Un des problèmes majeurs est celui des parents ; il faut développer les concepts d'école des parents. Si l'Etat est neutre pourquoi des aumôniers en prison par exemple ? La loi reconnaît qu'en milieu fermé, chacun doit pouvoir suivre son culte, d'où les aumôniers recrutés pour les prisons, à l'armée etc...

**Quid de l'intégration des migrants ?** C'est un vrai problème que l'Europe doit résoudre. En matière d'asile, les règles devraient être à la fois plus contraignantes et plus homogènes en Europe. Par contre, quand un demandeur d'asile présente toutes les conditions, il faudrait l'intégrer rapidement (logement,

travail, scolarisation des enfants...) - cf proposition du parlementaire de la majorité actuelle Aurélien Taché.

**Quid des différences par rapport aux valeurs anglo-saxonnes et à la dynamique fondamentaliste ?** Les Anglais deviennent plus méfiants que par le passé (notamment au sujet des mosquées) et la France commence à être mieux comprise. Par ailleurs, tous les pays musulmans ne sont pas arabes (Indonésie, Malaisie etc...). En fait, il s'agit d'un combat international. En France, il faut mener à bien le chantier d'un Islam de France en arrêtant le financement (imams, mosquées) par l'étranger, avec une formation obligatoire à la laïcité pour les imams. Une lueur d'espoir réside dans la constitution de la Tunisie de 2014. Avec l'Allemagne, le dialogue est nourri mais il existe des différences selon les länders.

**Que faire vis-à-vis des media ? Quid de la connexion avec la francophonie ?** Il existe des modules de formation pour les écoles de journalisme. Il faut noter qu'il existe de bons journalistes du domaine. Mais malheureusement, la presse doit faire du « clash » alors que dans le domaine il ne faudrait surtout pas faire de l'idéologie (exemple de l'épisode en Corse où il ne s'agissait que d'une simple rixe). Sur le lien avec la francophonie, cela n'a pas encore été travaillé.

**Peut-on utiliser les mêmes moyens vis-à-vis de l'Islam que ceux utilisés dans la loi de 1905 pour la religion catholique (notamment sur les discriminations entre hommes et femmes) ?** La laïcité repose sur un socle philosophique, politique etc... Le problème réside dans le fondamentalisme. Sur les discriminations envers les femmes, il faut une tolérance zéro. Un des moyens est le développement de chaires d'université sur l'Islam (de recherches et non des chaires de théologie).

**Quid des suites de l'affaire Babilou ?** L'avis du comité consultatif des droits de l'homme n'est pas encore public et de toutes façons, il n'y a aucune obligation juridique par rapport à l'avis de ce comité (il n'est que consultatif). L'évolution de la loi est du domaine politique. Jean-Louis Bianco est contre une évolution car ce serait porteur de trop d'ennuis ; il faut mieux ne pas toucher à la loi actuelle.

## ACTUALITÉ

### BIENVENUE À JULIE DEMAY - DIRCA



Julie Demay a pris ses fonctions à DIRCA (Dirigeants de la Coopération Agricole) le 3 septembre en remplacement de Régis Rivallier qui s'est envolé vers de nouveaux horizons.

C'est la première fois qu'une femme est nommée Déléguée Générale du mouvement DIRCA.

Cette ingénieure agronome de 46 ans a passé plus de 20 ans dans la filière bétail et viande. Embauchée en 1997 par la coopérative des producteurs de viande d'Alsace, Copvial, elle a exercé différentes fonctions de l'amont à l'aval de la filière,

dans un contexte de crises à répétition. Ingénieur d'étude analysant les impacts des élevages de porc sur leur environnement, ensuite responsable qualité sécurité environnement en abattoir, puis directrice qualité communication et pour terminer directeur industriel, pilotant un abattoir et une usine de transformation regroupant 180 personnes et traitant au total près de 20.000 tonnes.

En 2016, consécutivement à la reprise de l'abattoir de Copvial par le groupe Bigard, Julie Demay rejoint le groupe privé Carnivor en tant que directeur industriel sur leur site de transformation de viande et produits carnés situé dans les Bouches du Rhône.

Après cet intermède dans le secteur privé, Julie Demay

retrouve avec plaisir le monde de la coopération en intégrant DIRCA pour mettre toute son énergie et sa créativité au service du mouvement, de ses projets et de ses adhérents.

Les enjeux sont importants car Dirca est à l'aube de la mise en œuvre de son plan stratégique visant à renforcer son attractivité par le développement de services à destination de

ses adhérents et à l'adaptation de son offre à un public qui comprend une part grandissante de cadres dirigeants ; le nombre des directeurs généraux se réduisant sensiblement par le jeu des fusions.

« Sur proposition du Président de la FNCDS, le Conseil d'administration a nommé Julie DEMAY, Vice-Présidente de la FNCDS ».

## LIBRES PROPOS

### SE CENTRER SUR LA VÉRITÉ



peut-être nos décisions.

Quelques microsecondes suffisent pour organiser, en fonction des algorithmes établis, les combinaisons de nombre de données déposées dans les machines à notre disposition ou celles qu'utilisent nos collaborateurs. Le recours répétitif à de telles procédures tend, sans que nous en ayons toujours bien conscience, à nous faire entrer dans un large phénomène de « prolétarisation » qui se traduit par le risque d'une destruction progressive de ce que nous sommes en mesure de comprendre du fait de l'atténuation de l'exigence d'analyse et de raisonnement qui en résulte (la crise des *subprimes* en constitue à très large échelle un éclatant révélateur).

La réalité technique aboutit à des systèmes de plus en plus intelligents, tandis que, par leur usage, nous tendons, inconsciemment, à nous dessaisir de toute connaissance intrinsèque des opérations automatisées.

En qualité de cadres dirigeants cette dépendance croissante des automatismes nous impose de veiller attentivement à installer au cœur de la collaboration humaine qui nous accompagne le partage des savoirs en vue de dé-automatiser le rapport des collaborateurs au travail en nous montrant soucieux de leur connaissance des savoir-faire capacitants, en mettant également l'accent sur le savoir vivre dans cet environnement.

En ce sens, il nous revient de permettre, en quelque sorte, à ce qui n'est pas standardisable de reprendre le pas sur ce qui l'est, afin de rendre possible l'interprétation et la création utiles, tant à la personne du collaborateur qu'au bien de l'entreprise du fait de la conscience de son authentique participation à ses finalités .

Au regard des réseaux sociaux qui pénètrent l'entreprise, le dirigeant se doit aussi de se montrer attentif au narcissisme

L'usage quotidien que nous faisons de la numérisation et des systèmes informatiques tend à téléguider nos comportements, nos actions et parfois

qui peut s'y déployer, et qui se traduit par la sensation fréquente pour l'individu que son avis ou son look a de l'importance. En témoignent l'abondance des selfies et l'étalage de vie professionnelle ou personnelle que l'on y constate parfois et qui traduit une dépendance croissante du regard des autres.

Il peut en résulter que ce qui visait à créer du lien peut aboutir à créer de la dépendance ou de la compétition, engendrer de l'inquiétude, voire du doute, autant de réactions déstabilisantes pouvant ouvrir sur une véritable sensation de *burn out*.

Ces deux exemples de perturbations potentielles ayant leur origine dans l'univers technique actuel nous invitent à nous montrer attentifs aux enseignements que deux anniversaires cette année nous donnent à réfléchir.

Alors que le 11 novembre nous célébrons le centième anniversaire de la signature de l'armistice suspendant la guerre de 14/18, le 11 décembre marquait le centième anniversaire de la naissance de Soljenitsyne. Deux dates qui nous convient avec force à faire notre le courage de la vérité dans l'action quotidienne.

L'importance de la numérisation et de l'internet, comme la vision économique dans laquelle nous inclinons à nous inscrire facilement, tendent à nous faire adopter un comportement de mécaniciens, et nous écarter d'une vision politique englobante, nous rendant oublieux que la vie ne se résume pas dans l'économie seulement, mais implique une véritable vision politique, organisant la place de l'entreprise et le bien de ses clients, comme celui de ceux qui la constituent ou de leurs familles dont le dirigeant, à sa place, assume une part des responsabilités.

Pour répondre à cette exigence, nous devons témoigner de notre indépendance d'esprit, et résister autant que de besoin, aux pesanteurs du système en vue d'échapper, par une pensée personnelle, à la chape de plomb de la pensée conforme, afin d'être en mesure d'assumer pleinement notre responsabilité sociale qui déborde celle que la loi PACTE autorise les entreprises à inscrire demain dans leur objet social.

Marcel Jayr  
Président d'honneur de la FNCDS

## LE BIAIS COMPORTEMENTALISTE

Collectif

Henri BERGERON, Patrick CASTEL, Sophie DUBUISSON-QUELLIER, Jeanne LAZARUS, Etienne NOUGUEZ et Olivier PILMIS  
SCIENCES PO PRESSE



Ce petit précis revient sur la « *Success-story* » qu'a rencontré l'Economie Comportementale dans le monde académique, en consacrant ses chercheurs vedettes, prix Nobel, Daniel Kahnemann, Thaler, Ariely entre autres et en inspirant les politiques publiques dans de nombreux pays.

En effet, toute une série de biais cognitifs, altérant la rationalité des décisions (conformisme, aversion au risque, ou à la perte, surestime de soi, préférence pour le court terme etc.) peuvent être encadrés par des techniques qui visent à modifier les comportements : ainsi les « *Nudges* », (en anglais pousser du coude..) sont à la mode, et apparaissent faciles à mettre en œuvre et peu onéreux.

Orienter les choix des citoyens, sans qu'ils aient besoin d'y réfléchir,

de façon indolore et discrète, est devenu un objectif central, pour favoriser la résolution des problèmes de Société.

Les auteurs s'interrogent toutefois sur le point de savoir s'il est possible de réduire l'action publique à une affaire de comportement individuel.

Ainsi passent-ils en revue d'une analyse critique les savoirs comportementaux et leurs applications, pour apporter des éléments de réponse et s'interroger sur le succès et les limites de cette approche.

En soulignant in fine qu'à leur sens « *les sciences non comportementales n'appartiennent pas à l'ancien monde* » : l'histoire, la sociologie, la science politique sont plus que jamais nécessaires pour « faire Société ».

Une performance collective, remarquée et remarquable, de regards croisés sur une actualité qui interroge tous publics

Jean-Louis CHAMBON

Président du Prix TURGOT, Président d'Honneur de la FNCD

Les co-auteurs sont chercheurs au centre de sociologie des organisations (CSO sciences po)

## LES DISCRIMINATIONS AU TRAVAIL

Femmes, ethnicité, âge, apparence, LGBT

Stéphane CARCILLO et Marie-Anne VALFORT

SCIENCES PO PRESSE

Selon la Déclaration universelle des Droits de l'homme, dans son article XXIII, « ... *toute personne a droit au travail, dans des conditions équitables, sans aucune discrimination, à travail égal, salaire égal...* » ; chacun sait que cette exigence est loin d'être universelle, le travail, l'esclavage des enfants dans de trop nombreux pays, l'exploitation des minorités sont autant d'atteintes à la dignité humaine, des situations qui paraissent lointaines et que l'hyper communication médiatique s'empresse de noyer dans l'océan des turpitudes de la planète.

Pourtant, ici et maintenant, dans notre bon vieux pays, la discrimination au travail reste omniprésente, et s'insinue dans toutes les étapes du parcours professionnel, de la candidature à l'embauche, en passant par la perte d'un emploi, et les chances de promotion. Le pire, c'est qu'elle se manifeste même, dès les années d'éducation, influençant l'acquisition de compétences, comme le choix de carrière.

Ainsi les analyses les plus récentes ont pu montrer que dans un large éventail de groupes sociaux le simple fait de votre « condition humaine », d'être Femme, Senior, LGBT, ou d'appartenir à une minorité ethnique ou religieuse, ou bien encore l'apparence physique pouvait vous conduire à être discriminé au travail. Les causes de ce fléau, les coûts économiques, sociaux qu'il représente font l'objet de nombreuses études, de recherches et d'expérimentations

et de propositions correctives qui souvent cèdent par trop à la facilité, en avançant essentiellement des mesures punitives qui s'avèrent contre-productives.

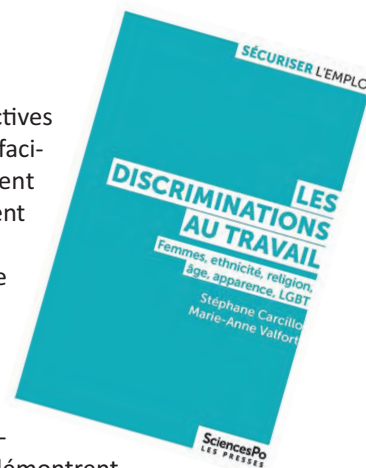
Pourtant ces discriminations ne sont en rien une fatalité. Elles peuvent être combattues par des dispositions publiques et éducatives, le bon sens, et une lutte tenace contre les préjugés de tous types. C'est ce que démontrent entre autres, ce remarquable ouvrage de ce duo d'auteurs très complémentaire, à travers une analyse très documentée et accessible au plus grand nombre.

Comme le pensait Jean Rostand : « *ce n'est pas parce qu'il y a effectivement des différences entre les hommes qu'il faut en conclure de la suprématie des uns par rapport aux autres : il ne faut pas confondre différence et inégalité.* »

Tout en se souvenant aussi, avec un zeste de lucidité, que « .. *si on réussit rarement contre son patron, on peut en revanche réussir sans lui.* »

Jean-Louis CHAMBON

Président du Prix TURGOT, Président d'Honneur de la FNCD



Stéphane Carcillo, professeur associé à Sciences Po dirige la division Emploi et Revenus de l'OCDE.

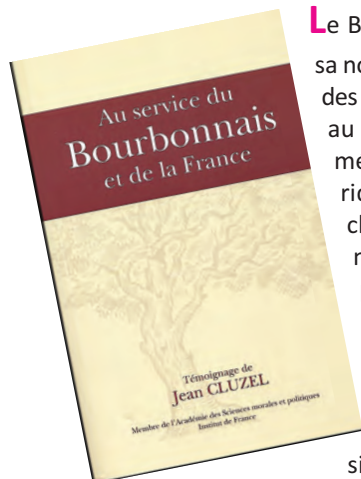
Marie-Anne Valfort est économiste à la division des politiques sociales l'OCDE et enseigne dans plusieurs universités.

# AU SERVICE DU BOURBONNAIS ET DE LA FRANCE

Jean CLUZEL de L'institut

Témoignage

IMPRIMERIES REUNIES



Le Bourbonnais doit beaucoup pour sa notoriété à son image de « berceau des Rois ». Aussi veille-t-il jalousement au rayonnement de ses lieux de mémoires, de ses demeures historiques et de ses innombrables châteaux qui font de ce département, qualifié malencontreusement par quelques journalistes trop parisiens de... « lointaine Allier »...

Aussi les touristes se pressent ils dans ces monuments, témoins d'une Histoire illustre sur le site médiéval de Souvigny, « fille

ainée de Cluny », capitale spirituelle des Bourbons, dans le prieuré, où reposent Louis II de Bourbon et son épouse, la lignée du Connétable, et Anne de Beaujeu, ou bien encore, à Bourbon l'Archambault où se dresse fièrement le château des Ducs, avec la célèbre tour « qui qu'en grogne ». Mais il est un autre lieu, que les plus privilégiés ou les mieux initiés des Bourbonnais affectionnent et respectent tout particulièrement, qui deviendra on peut sans risques le prédire, un point de passage incontournable : il se situe à Bransat, au lieu-dit Le Marais, tout près de St-Pourçain-sur Sioule, célèbre pour sa « ficelle » (le beaujolais nouveau local) et sa joie de vivre, que tout viticulteur digne de ce nom, se doit de promouvoir : c'est en effet la demeure de, l'autre « grand seigneur » du BOURBONNAIS, Jean CLUZEL, et de sa chère épouse Madeleine ...

Jean CLUZEL nous délivre, en toute humilité, dans cette nouvelle parution, son témoignage de ses actions éminentes, menées pendant 78 années, à partir de Bransat et dans la fidélité à son « cher Bourbonnais » et au service de la France. Très conscient de

l'importance des médias et de la communication, il créa POSITIONS, club civique d'échanges où le tout Paris de l'Establishment finit par se rendre pour faire conférence et autres témoignages.. c'est Paris qui venait à Bransat et non l' inverse !!! ; il en fut de même de Canal Académie, radio-internet de l'Institut qui connut un indéniable succès et qui eut mérité plus amples soutiens ...

Mais quelquefois la réussite désintéressée dérange trop les habitudes. Mais le plus célèbre contemporain de nos hommes politiques bourbonnais, provincial dans l'âme, ne doit en rien pour sa légitimité et le profond respect que lui portent ses concitoyens (pour ne pas dire l'admiration) à un héritage de « sang bleu », mais à sa vie d'entrepreneur, dans tous les sens du mot : tour à tour chef d'entreprise, élu et réélu aux plan, départemental, régional et national, sénateur et président du conseil général, enfin il est élu en 1991 à l'Académie des sciences morales et politiques, dont il fut le secrétaire « perpétuel ».. « .. *Jamais seul, toujours en équipe* .. » telle restera sa devise. Mais, ce toujours « jeune homme » de 95 printemps, par son esprit et ses lumières, habité par sa foi dans la jeunesse et dans l'avenir, par les actions qu'il continue de conduire, comme le prix ALLEN, nous délivre le plus beau des enseignements d'une vie authentique et aussi accomplie : «... prenons garde à ne pas succomber au discours de l'impuissance ; être citoyen c'est agir là où l'on vit ,soyons prêt à défendre la démocratie en ayant « le goût de l'avenir »... Une grande leçon pour les générations qui viennent, confrontées à l'incertitude et aux troubles planétaires.

Un grand homme, dont on est fier d'être le modeste ami.

**Jean-Louis CHAMBON**  
Président du Prix TURGOT,  
Président d'Honneur de la FNCDS

## SAVE THE DATE

### 15 mars 2019

## Société Nationale d'Horticulture de France

de 9 heures 30 à 13 heures, 84 rue de Grenelle 75007 Paris, suivi d'un cocktail convivial

10<sup>ÈMES</sup> ASSISES  
NATIONALES  
DE LA FNCDS



Sur le thème :

« **Compliance et protection des données** »