

## Congrès Gestion 2023



**ANTICIPER • ADAPTER • TRANSFORMER**

**12 • 13 octobre 2023**  
FORMULE HYBRIDE • Montréal et en ligne

Organisé par  
**Adm**A ORDRE DES  
ADMINISTRATEURS AGRÉÉS  
GESTIONNAIRE PROFESSIONNEL

Frederic GAURIER, Adm.A., C.M.C.

Partenaire  
Groupe Trecadis

La métamorphose sociétale du  
Québec vers une économie  
compatible avec l'écologie :  
l'Écohérence®



*Pour alléger les diapositives,  
l'ensemble des sources et références utilisées  
sont regroupées et listées en fin de présentation*



## INTRODUCTION par l'animateur du Congrès :

Frederic GAURIER est passionné par le Québec, depuis ses 20 ans et la rencontre d'un Éditeur Montréalais de l'Outaouais pendant ses années de scoutisme. Il y vit depuis 5 ans et a cofondé le groupe Trecadis avec Hugues HENAULT, Ing. , son alter-ego Québécois.

Professionnellement, il est un praticien de conduite du changement depuis plus de 35 ans. Il a eu l'occasion d'exercer cet art dans plus de 120 compagnies et une vingtaine de pays dans le monde, dans des postes de gestionnaire ou de conseiller.

Son cœur technique de métier, c'est la gestion et la planification des 4 systèmes complexes d'une entreprise : les systèmes d'information, l'amélioration continue, la gestion des compétences, la chaîne d'approvisionnement et de valeur..

Son terrain de jeu préféré est celui de relever les défis de projets complexes qui sont partis dans le champ, afin de les remettre sous contrôle.

Avec ses collègues de Trecadis, il est particulièrement et quotidiennement confronté aux défis des chaînes d'approvisionnement de ses clients, croissants en fréquence et en complexité depuis 10 ans.

Fidèle à son ouvrage de 2012, « La Performance durable » et à la mission de Trecadis, c'est en creusant les causes racines de ces sujets qu'il en est venu à explorer les interdépendances des sources des problèmes que nous connaissons aujourd'hui :

Éric Desrosiers, du « Devoir », a bien résumé cette situation début 2023 en choisissant le terme de « polycrise », qui se manifeste par une imprévisibilité croissante, une complexité extrême, des catastrophes de toutes sortes plus fréquentes...

En résumé, nous savons individuellement qu'il faut changer de paradigme, mais une action collective coordonnée semble se faire attendre. Selon Frederic , il n'est pas trop tard pour faire cette métamorphose vers une économie compatible avec l'écologie, que le prospectiviste Québécois Yves Lusignan a nommée « écohérence ».

On vous laisse donc découvrir quelques clés pour y parvenir et vous engager à y participer.



Merci.  
Moins 80%

C'est la quantité de GES équivalent CO<sup>2</sup> d'origine humaine que la société Québécoise devrait réduire pour permettre de limiter le réchauffement climatique sous 1,5 Celsius d'ici 2030.

Pourquoi 80% ?

On est à 11,3 tonnes en 2018, d'après l'Institut Statistique du Québec, et on devrait viser environ 2 tonnes.

C'est massif, mais c'est la réalité factuelle, scientifique et mesurable.

Elle a été confirmée à maintes reprises depuis 1960 par les scientifiques auprès des institutions et elle est perçue au quotidien par un nombre croissant d'entre nous depuis 20 ans.

Ce n'est plus de l'amélioration qu'il faut faire, ça ne suffira pas.  
C'est une transformation ra-di-cale, un changement complet de nos paradigmes économiques et de nos modes de vie

Bonjour à tous, présents et en ligne, je suis Frederic GAURIER, de Tremcadis, et je souhaite vous partager comment nous, gestionnaires, pouvons concrètement contribuer significativement à cette métamorphose.

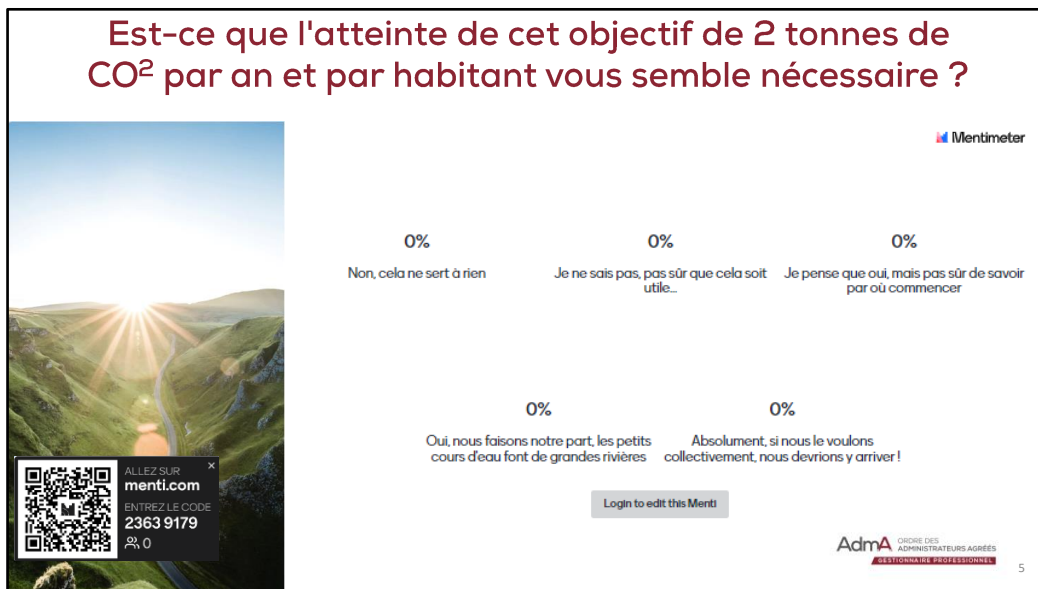
**Le sujet n'est pas de se comparer les uns les autres ou de savoir si on est mal parti...**

**Le sujet est plutôt de tenter au maximum de faire notre part, pour montrer l'exemple, pour pouvoir regarder nos enfants dans les yeux,**

**et surtout, il s'agit de continuer ce qu'on a collectivement commencé : si on n'avait rien fait du tout depuis les années 80, on serait aujourd'hui probablement à +2,5 ou +3 Celsius.**

Ca, c'est mon côté optimiste...

Je vais vous guider dans 3 sections typiques de la méthode de résolution de problème, telle que vous la vivez sans doute dans vos organisations : 1. Observer, 2. Comprendre. 3. Agir  
Vous repartirez tantôt avec, je l'espère, l'envie de passer à l'action à votre échelle.



Juste avant cela, prenons rapidement le pouls de votre beau groupe

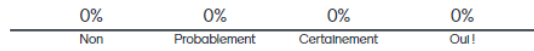
D'habitude on vous demande de laisser de côté votre cellulaire, mais je vais vous demander de l'utiliser brièvement avant de le remettre de côté pour les 40 prochaines minutes

Mais ne fermez pas le lien activé, nous nous en re-servirons en fin de présentation

Utilisez le QR code en bas à gauche ou bien allez à "menti.com" et entrez le numéro du quiz  
C'est à vous

# Est-ce que cela vaut la peine d'essayer ?

Mentimeter



Login to edit this Menti

Adima ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS  
GESTIONNAIRE PROFESSIONNELS

6

Dernière interaction avant que je n'aie de l'avant



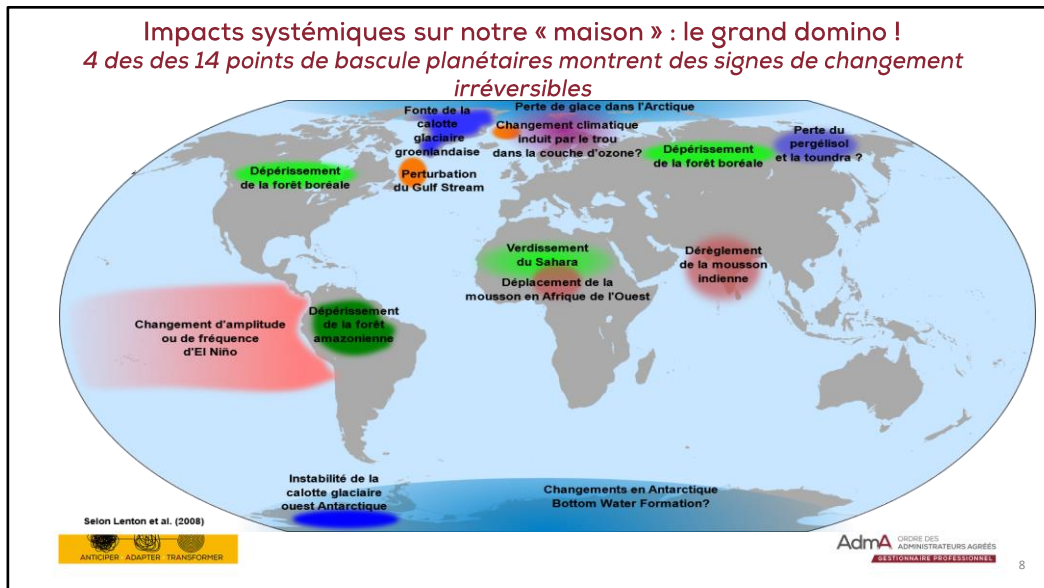
Avant de vous emmener dans la sphère de l'action, laissez-moi vous guider dans un court voyage à travers le temps et la géographie.

Vous reconnaissez sans doute cette photo de Noël 1968...

Elle est remarquable à deux égards :

Tout d'abord c'est la première fois que l'humanité voit sa propre planète. Cette image forte devient instantanément un cadre de référence partagé par tous ceux qui l'ont vue. C'est un très bel exemple de formalisation de la « **conscience collective** » : Cette conscience, abstraite, devient très tangible pour la première fois à l'échelle de l'humanité.

Deuxièmement, cette petite boule bleue, isolée dans l'immensité de l'espace vide, noir et hostile, elle a fait réaliser l'aspect fragile et les ressources limitées de notre « maison commune ». ...celle que Richard Fuller, concepteur de la Biosphère de Montréal 1967 appelait le « vaisseau spatial Terre ».



En parlant de la Terre, j'ai choisi de nous arrêter un court moment sur une digression scientifique très simplifiée, mais qui me semble majeure pour la suite.

Cela permet de poser un cadre de référence commun pour notre sujet d'aujourd'hui.

Ce n'est pas la seule manière d'aborder le sujet, je ne prétends pas que ce soit la meilleure, mais elle fonctionne pas mal.

Notre planète est un super-système.

C'est une chose hyper-complexe, autonome et autorégulée, impossible à décrire et découper dans le détail. On le nomme souvent « la nature » et il peut être décrit sous forme de 6 systèmes autonomes :

- 1, La cosmosphère (rayonnements solaires, et toute influence de l'espace),
2. L'atmosphère (l'air jusqu' la limite de 690km – ou 100 km par convention – ou 650.000km chimiquement)
3. L'hydrosphère (l'eau liquide)
4. La cryosphère (l'eau solide)
5. La lithosphère (le sol et la croûte terrestre)
6. La biosphère (organismes vivants de toutes sortes, plantes et animaux, y compris les êtres humains)

A ce stade, on peut concevoir que, en plus de leur auto-régulation interne, chacun de ces systèmes est interconnecté aux autres.

Tous s'influencent les uns les autres, par leurs interactions et les boucles d'ajustement retour.

En termes de configuration, notre super-système Terre se caractérise par 14 points-clé d'équilibre qui permettent à l'humanité de vivre sur cette grande boule bleue.

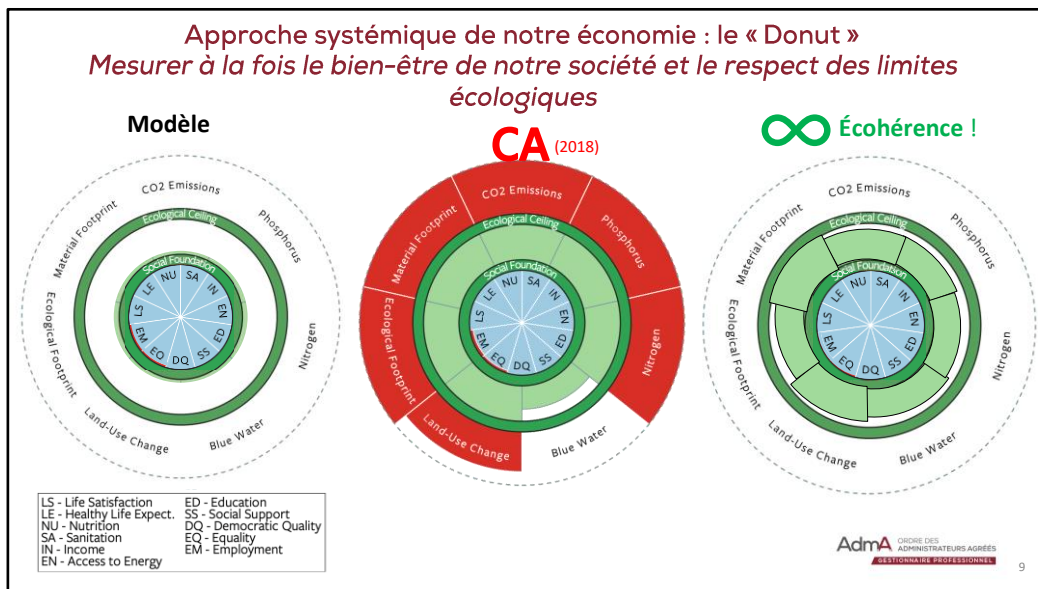
Ces 14 points sont des « bascules » identifiées par les scientifiques, qui se déclenchent à différents seuils de réchauffement moyen de l'atmosphère, dès +1,5 Celsius et sont techniquement irréversibles sur notre échelle de temps humaine de quelques millénaires.

Ils font l'objet d'un effet « domino », c'est-à-dire qu'une bascule d'un point accélère la bascule du point suivant, et ainsi de suite... à un rythme exponentiel.

Or, ces bascules ont commencé depuis ces dernières années.

Les points sensibles récents sont les glaces arctiques, le Gulf Stream, les glaciers du Groenland et la calotte Antarctique. Les points suivants sont El Nino et l'une des forêts, sans doute la nôtre...

C'est la fin de cet aparté, je tiens ma promesse de rester bref...



Revenons donc à l'économie, qui est le cœur de nos préoccupations de gestionnaires.

Vous voyez ici le « Donut », une approche mise au point par l'économiste britannique Kate Raworth, qui propose une alternative de pilotage par le simpliste indicateur de PIB

On le complète par une approche de développement centré sur l'humain et l'environnement.

Au centre, les 11 domaines de bien-être à couvrir au minimum (le « social threshold », le plancher social) et au pourtour 7 limites planétaires critiques à ne pas dépasser pour préserver l'intégrité de l'espèce humaine (« L'ecological ceiling », le plafond écologique).

Ces 2 limites vertes et leurs composantes sont les thermomètres de l'effet de notre économie sur nous-même et sur les « dominos » dont nous parlions tantôt.

Quand l'humanité a évolué sur terre et s'est sédentarisée, elle a créé 3 systèmes supplémentaires :

7. La noosphère ( la pensée humaine, c'est-à-dire

le savoir, la science pour sa partie tangible – c'est notre **intelligence**

et puis nos perceptions, nos valeurs, nos croyances pour sa partie intangible – c'est notre **sensibilité**)

8. La technosphère (l'ensemble des objets fabriqués par l'être humain : outils, machines, ordinateurs, véhicules....)

9. L'anthroposphère (l'ensemble des activités humaines : les villes, les routes, les infrastructures industrielles et nos activités économiques: les opérations et les transactions)

Ces 3 systèmes humains sont en interaction avec les 6 systèmes de la terre, et génèrent notre impact sur eux,

- D'une part, en exploitant les ressources et l'énergie ; ce sont nos intrants, ...que l'économie classique voit illimités)

- D'autre part en créant les extrants : les flux physiques, les flux de connaissance, les produits, les infrastructures et, bien sûr, leurs rejets et nos déchets.

(CLIC POUR MONTRER LE PROFIL CANADA)

On voit ici que le profil du Canada est correct sur la satisfaction du bien-être essentiel de sa population, mais que 6 des 7 limites planétaires ont été dépassées par son économie.

Je n'ai pas le profil du Québec, mais il est proche et dans les mêmes ordres de grandeur.

Les 192 pays de l'OCDE ont été ainsi cartographiés avec les données disponibles en 2018.

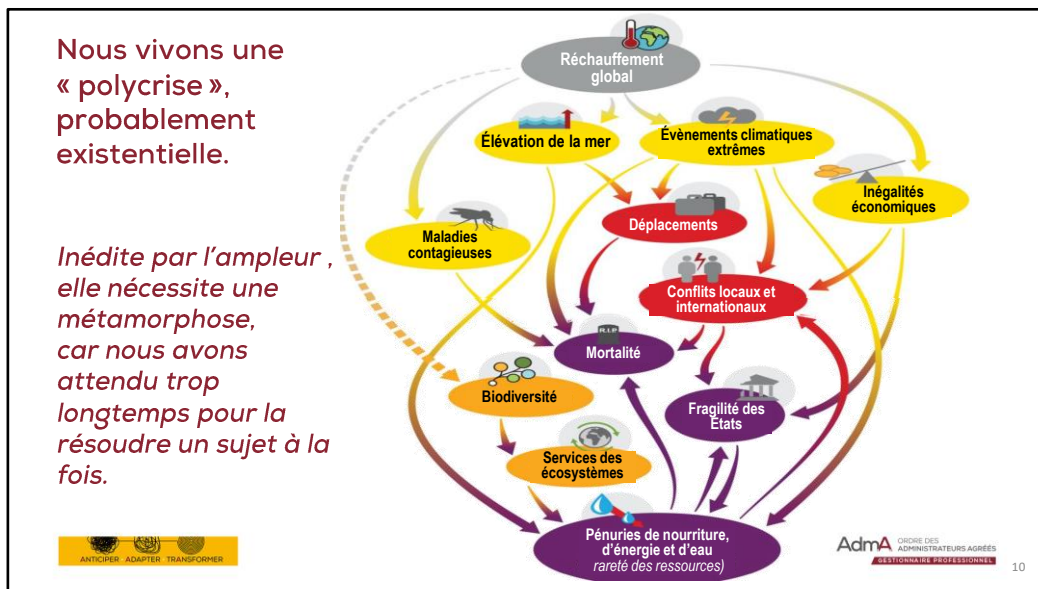
(CLIC POUR MONTRER LE PROFIL ECOHERENCE)

Ce que nous devons viser, c'est une économie qui navigue à l'intérieur du « donut », entre les deux limites vertes :

**c'est ça l'écohérence !**

A titre d'exemple, déjà plus de 50 villes et régions dans le monde travaillent avec ce modèle, dont 4 villes au Canada (2 sur l'île de Vancouver, 1 dans la région de Calgary et Toronto) et le Vermont, proche de nous





Au-delà du fait que nous consommons les ressources de 3,5 terre au Québec., qu'est ce qui diffère en 2023 des périodes de crises du XXe siècle ?

C'est que les crises isolées des pays sont désormais liées en une seule qui nous touche tous : c'est pour cela qu'on parle de « polycrise ».

Nous avons rendu de plus en plus interdépendants nos flux physiques et nos flux d'information, pour des motivations de vitesse, de croissance et soi-disant de coûts.

Par exemple le Québec a vu sa population augmenter de 20% depuis l'an 2000, mais ses importations de 110% dans la même période, c'est à dire au-delà de 5 fois plus.

La mondialisation et internet ont rendu nos économies tellement interconnectées que nous sommes devenus plus vulnérables. Les interactions de nos 3 systèmes humains sur les 6 systèmes terrestres sont devenues si intenses que nous avons créé un colossal et fragile château de cartes.

Ce schéma prospectif des scientifiques actuaires britanniques résume bien la situation de la cascade des risques possibles. Plus il y a de liens qui renforcent ou accélèrent, plus la couleur devient foncée. Et la ligne pointillée signifie un lien d'affaiblissement. C'est la biodiversité : -2/3 environ depuis 50 ans !

Une approche systémique globale, coordonnée et anticipée au niveau mondial aurait permis de réguler tout cela depuis ces dizaines d'années, mais l'économie n'est pas assez résiliente pour permettre à l'humanité d'agir.

Et sans possibilité de plan d'action tangible à court terme, les institutions des pays sont bien en peine de communiquer là-dessus. Il est compliqué pour des gouvernants de dire que l'on n'a pas le contrôle, alors ils parlent de leurs actions locales. De même pour une population, c'est difficile d'avoir cette vue globale.

La question n'est donc plus « si ? » mais « quand ? » et les impacts durables les chaînes d'approvisionnement mondialisées ont commencé. Et ils se répètent à une fréquence croissante. Par exemple :

- canal de Panama doit réduire le trafic de 25% depuis août 23' (40% du commerce US)
- le Sichuan en Chine a dû arrêter cet été des industries (sécheresse, manque d'électricité) des usines d'équipementiers auto
- pertes sur les récoltes agricoles en Saskatchewan et en Europe (30 à 40% des terres manquent d'eau)

**Dans un scénario à +3 degrés, on a 20 à 60% de perte de PIB, et +90% à +4 degrés : à ce stade le monde est considéré inassurable, le système financier ne fonctionne plus et nos sociétés probablement mal en point.**

Nous sommes dans une situation où les futurs possibles sont totalement **imprédictibles**, Donc justement, le pire n'est pas certain....



Nous, gestionnaires, avons l'opportunité de regarder la réalité en face pour atténuer les effets et nous adapter. Certains d'entre vous le font déjà, j'en suis sûr.

C'est le bon moment : la pandémie, le jour de la terre, les esprits sont prêts. 86% des Québécois ont affirmé croire à la relation entre activité humaine et réchauffement climatique. (sondage Institut du Nouveau Monde sur l'état du Québec 2023). Mais, paradoxalement, ils attendent à 60-70% que les 3 paliers de gouvernement en fassent plus... Or, on l'a vu, les institutions ne peuvent qu'accompagner un mouvement de fond qui viendra des communautés qui composent la société, car ils sont élus sur un mandat, avec un projet entériné par la majorité. Les entreprises, les structures locales, les associations sont les endroits les plus agiles et ouverts pour définir les problématiques à résoudre, pour réfléchir en dehors de la boîte et envisager une transformation à 5 ou 10 ans.

C'est le bon endroit : le Québec sait ce qu'est une « révolution tranquille » ! Et nous avons une concentration exceptionnelle d'initiatives citoyennes (1% de la population sont dans des OBNL liés à l'environnement et au social), et notre ADN, décrit dans l'ouvrage le « Code Québec » est un atout : parmi les 7 attributs spécifiques, notre culture nationale possède 5 grandes forces : Heureux, Consensuel, Villageois, Créatif et Fier.

Et c'est là qu'apparaît la 10<sup>e</sup> sphère, le 10<sup>e</sup> système ;) Vous vous souvenez ? 6 systèmes pour la terre et 3 systèmes humains...

**10. Le système sociétal** est la sphère qui gère l'adaptation et l'évolution du fonctionnement de nos communautés humaines en action (groupes, entreprises, associations, institutions humaines, y compris la famille, la communauté, ...)

**C'est la sphère de la régulation des transactions, de la justification des organisations humaines et donc le lieu responsable du changement des communautés humaines**

La partie tangible se trouve dans les institutions et les règles de fonctionnement collectives, mais sa conscience collective est majoritairement non tangible, nous devons trouver le moyen de la révéler, de la faire toucher du doigt.

**Pourquoi ? Parce qu'un système qui prend conscience de lui-même commence à s'auto-réguler. Dans le cas du système sociétal, il s'agit de s'auto-déterminer et donc de choisir notre futur**

Et nous sommes chanceux : nous avons parmi nous un Québécois qui est en train de concrétiser 30 ans de recherche sur le système sociétal : le prospectiviste Yves Lusignan, de Ciblexpert®. Il a mené avec son équipe un pilote avec une nation autochtone de 8000 personnes durant 4 ans.

Il s'agit juste de faire x1000 de ce pilote pour être à l'échelle de la Province. Un mécanisme à 3 niveaux permet d'atteindre la taille critique pour une métamorphose..

## 2. COMPRENDRE



ANTICIPER ADAPTER TRANSFORMER

Adma ORDRE DES  
ADMINISTRATEURS AGRÉÉS  
GESTIONNAIRE PROFESSIONNEL

12

Pour savoir comment faire, une question préalable doit être examinée : pourquoi en sommes-nous là ?  
**Tout commence dans notre tête...**

## A votre avis pourquoi en sommes-nous là ?



Nous avons tous l'image du petit diable et du petit ange qui se battent pour guider nos décisions.

Le petit ange, c'est la sérotonine.

En simplifiant à l'extrême, son rôle principal est de favoriser notre bien-être en protégeant l'organisme contre le désordre intérieur et les comportements à risque.

De manière concrète, elle favorise le calme et la stabilité, pour contrebalancer les effets d'autres systèmes qui visent à se défendre contre les dangers extérieurs.

Notre petit diable, c'est la dopamine.

Toujours en simplifiant, son rôle est de favoriser l'action coûte que coûte... C'est-à-dire : les réactions de peur, les impulsions ou les pulsions agressives qui poussent à agir « pour notre survie ».

**L'une des principales causes racines de notre dysfonctionnement économique est notre mode de vie, et la sur-sollicitation de notre petit diable :**

avoir plus, avoir la dernière affaire technologique, réagir aux app. avec des pastilles rouges (je plaide coupable), réagir immédiatement aux « spéciaux » en magasin, avoir mieux que le voisin...

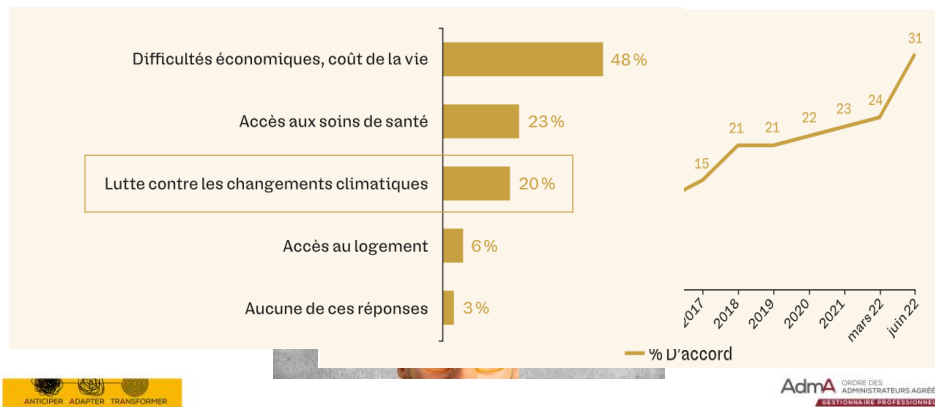
Nous sommes devenus conditionnés pour cela depuis si longtemps que dès que l'on peut accéder à un niveau de vie qui le permet, notre petit ange se trouve relégué à la cave...

Nous sommes dans une situation où notre individualisme se dit « je comprends que collectivement il y a un problème, mais, comme au casino, tant que je gagne, je joue... »

**Notre bien-être et notre liberté passent par la connaissance et l'éducation**  
*C'est une priorité individuelle et collective, surtout pour la génération des >30 ans*

La préoccupation la plus importante (Québec, 2022)

2002-2022



Au-delà de notre cerveau, l'évolution du mode de pensée économique et la conviction qu'il faut répondre au défi de la démondialisation passe en priorité par l'acte individuel de s'éduquer.

Nous, gestionnaires, devrions pousser cet état d'esprit pour activer la boucle vertueuse de la connaissance à l'action :

« S'informer pour savoir  
 savoir pour connaître  
 connaître pour pouvoir analyser  
 analyser pour comprendre  
 comprendre donne envie d'agir... »  
 ... et l'envie d'agir finit à un moment par se concrétiser .

Voici par exemple quatre idées reçues à combattre.

(CLIC GRAPH 1)

Je reprends les sondages de 2022 publiés dans « L'état du Québec » :

#1 : On a posé aux gens la question de mettre dans l'ordre de priorité des sujets qui sont liés entre eux : le niveau de vie sort en premier, c'est compréhensible. Mais agir contre le changement climatique aide les 2 priorités santé et coût de la vie. Nous sommes d'accord que tout ne peut être fait par les individus, mais la différence d'état d'esprit entre pauvreté (coût de la vie) et sobriété (économie compatible climat) est que la première est subie, lorsque la seconde est choisie.  
**S'éduquer donne le courage de choisir et de ne pas subir.**

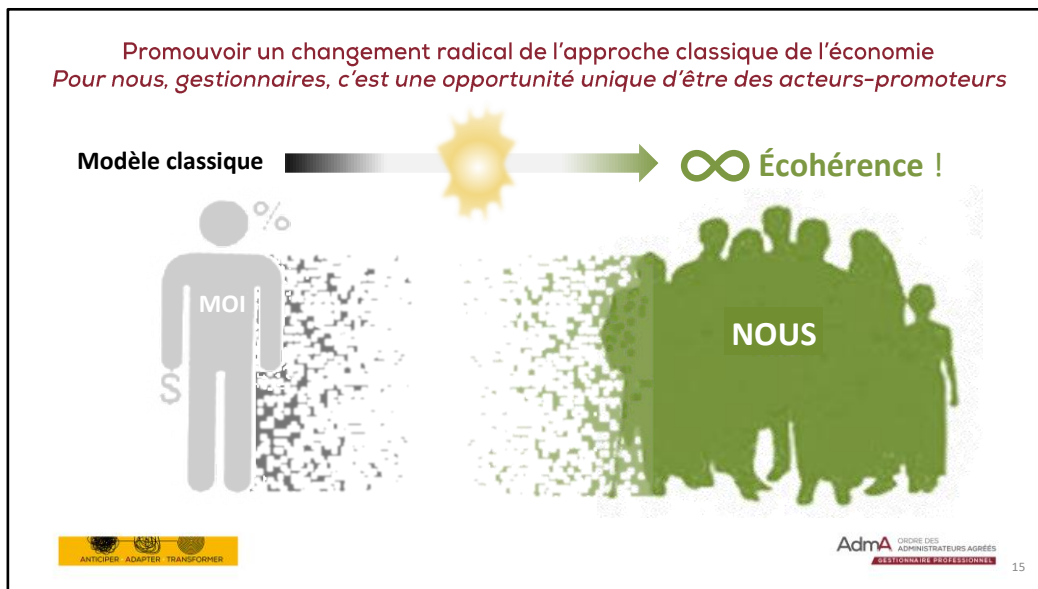
(CLIC GRAPH 2)

#2 : A nouveau, on a posé une question qui oppose emploi et pollution. 2/3 restent en faveur de l'environnement, mais 1/3 privilégie les emplois, en augmentation constante : la tendance inquiète, les avis se polarisent...  
 On entretient un narratif déformé ici. Notre rôle de gestionnaire est sans aucun doute de réimaginer comment emploi et évolution du climat s'entraident et ne s'opposent en aucun cas. Je vous citerai des exemples plus loin

(CLIC POUR REVENIR A L'IMAGE DE FOND)

#3 : Plus qualitativement, il nous faudrait sortir de l'abus de langage sur « sauver la planète » : celle-ci s'adaptera, elle l'a fait depuis 4 milliards d'années. On doit préserver les systèmes planétaires dans leur configuration actuelle pour nous sauver nous-même, l'humanité, qui existe depuis 300.000 ans seulement !

#4 : Un dernier sujet, plus conceptuel : nous devrions sortir de la confusion entre complication et complexité  
 La **complication**, c'est l'illusion de maîtriser si on découpe par petits bouts, comme si savoir monter une voiture comme un meuble IKEA est une preuve de grande maîtrise. Avec un « système », c'est tout simplement impossible.  
 La **complexité** caractérise les systèmes qui s'auto-régulent et s'auto-déterminent : on ne peut contrôler un système, on ne peut que l'influencer en tentant de comprendre ses liens internes ou externes, comme on le fait par exemple avec un système IT modulaire, où la plupart des défis sont aux interfaces.



Alors, que pouvons-nous concrètement déduire des constats précédents ?

Comment traiter à la racine la conception économique biaisée pour poser des bases révisées plus saines et plus durables ?

Pour commencer, nous devons **changer de cadre de référence....**

Voici 6 exemples concrets pour passer du modèle économique classique à l'écohérence.

- 1- Nous devrions passer.. **Du PIB** **Au Donut**
- 2- Nous devrions passer.. **D'une** approche fermée d'économie en boucle : marché, ménages, état  
**A** une approche ouverte d'économie interagissant avec le système sociétal et le système terre : ressources finies, énergie, bien-être, rejets et déchets
- 3- Nous devrions passer.. **Du** rationnel économique individuel : qu'est-ce que JE gagne?  
**A** des communautés responsables qui pense inter-génération : que gagnons-NOUS collectivement ?
- 4- Nous devrions passer.. **De** modèles économiques analytiques, simplifiés et **statiques**  
**A** des modèles **systemiques**, qui traite la complexité : coûts carbone, gains sociaux, coûts des pertes de biodiversité, coûts de régénération des ressources, impacts sur la santé publique ...
- 5- Nous devrions passer.. **D'hypothèses** de ressources infinies, sans coûts des conséquences  
**A** une conception basée sur des ressources qui doivent avoir le temps de se régénérer
- 6- Nous devrions passer.. **Du** dogme de la croissance à tout prix  
**A** une approche agnostique sur la croissance, car ce n'est pas le bon indicateur, nous devons nous préoccuper du résultat en termes de progrès et de bien-être collectif.

La transformation viendra du ciblage des efforts et de notre auto-détermination  
C'est entre les mains des communautés actives de la société : collectifs locaux, entreprises, OBNL

ANTICIPER ADAPTER TRANSFORMER

Adima ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS  
GESTIONNAIRES PROFESSIONNELS

16

En tant que consommateurs, nous sous-estimons notre pouvoir collectif : choisir de ne pas prendre un crédit, choisir où on met son temps, son argent et ses priorités impacte directement l'économie.

Mais en tant que gestionnaire, nous favorisons souvent les addictions de nos équipes et de nos entreprises : nous avons donc le moyen de décider qu'il en soit autrement.

Des exemples d'addictions que nous pouvons choisir d'atténuer:

- #1 : l'action, le résultat concret à tout prix : on a le sentiment de créer de la valeur et d'être utile ici et maintenant, ce qui amène à reporter, voire dénigrer, l'anticipation et la réflexion systémique. Le paradoxe, c'est que ce type de travail concret ou manuel est souvent moins rémunéré que la réflexion...  
→ entretient-on ce schisme à dessein ? Pour être cohérent, ne devrions-nous pas laisser plus de temps de réflexion à ceux qui exécutent ?

- #2 : l'accumulation d'argent comme but, et l'argent « facile » : bourse, outils financiers, crédit. Il faut se rappeler que l'économie physique ne représente en 2023 que 50% de l'activité économique. Le reste est basé sur une illusion de croissance, parfois une sorte de « loterie » des placements financiers, qui développe dette, crises, inflation... Revenons sur la proportion d'il y a 50 ans et ses 80% d'économie réelle !

Nous, gestionnaires, pouvons agir de 2 manières :

(CLIC pour animer)

Premièrement, la classique, par le déploiement de solutions : c'est très gratifiant, c'est nécessaire, mais c'est insuffisant. L'exemple de la COVID : on a pensé très vite virus, masques, vaccins mais on n'a pas vu le décrochage scolaire, fin de vie odieuse des aînés, les problèmes de santé mentale des jeunes et la reconversion d'activités disparition...

Donc, notre deuxième levier est celui de l'investigation des problèmes et défis à résoudre dans le futur. Ainsi, il devient possible pour pouvoir cibler notre énergie d'action à bon escient, et surtout collectivement. Réfléchir et co-construire le futur stimule notre sérotonine et notre bien-être et notre sérénité par prise de recul et la réduction de l'incertitude.

On se découvre dans l'acceptation et non plus le déni, dans une réflexion posée, qui cible les bons sujets où mener l'action ! Et comme on l'a fait collectivement, la conduite du changement est simplifiée, harmonisée

Les candidats et employés privilégient de plus en plus la recherche de sens, pas juste la paye : les organisations doivent s'adapter sous peine de disparaître faute de ressources.



Les paradigmes de l'économiques classiques contraignent nos institutions et nous-mêmes et nourrissent l'inaction. Par exemple, faire de la croissance à tout prix, s'endetter pour le faire, combattre l'inflation monétaire... sans traiter les causes fondamentales à l'origine de notre situation actuelle.

Les autres paramètres écosystémiques devraient être désormais pris en compte

Par exemple 1 Tonne de CO2 se valorise env. 100\$CAD en 2025 et 170\$CAD en 2030.

Si un projet évite des émissions, il faut compter cela comme coûts en moins par rapport à une alternative moins « propre ».

Dans l'économie classique, on compte plein de choses qui ne comptent pas

et tout ce qui compte n'est pas forcément compté, alors qu'on devrait le faire, en positif ou en négatif : impacts sociaux, impacts sur la nature, temps passé et valeur créée par les gens qui ne sont pas rémunérés...

**Je crois profondément à la puissance de l'intelligence collective : Carnegie a mesuré le QI global de plusieurs groupes et a démontré qu'un collectif de personnes de QI moyens qui sont socialement ouvertes, diverses et collaboratives a un meilleur QI de groupe qu'un collectif d'individus au QI très élevé qui travaille en silo.**

Par exemple TFTP en France, un modèle d'actionnariat partagé qui dépasse les 120.000 actionnaires, a levé plus de 20 Millions d'euros. et développe en « source ouverte » des entreprises de réduction des gaz à effet de serre, en auto-sélectionnant ses innovations par des milliers d'évaluateurs formés et un comité scientifique.

Le but est 1 Milliard en 2030 avec 100 compagnies et de dépasser le million d'actionnaires, qui ne seront rémunérés qu'en dividendes climat, aucun monétaire.

Ce concept n'existait pas et va devenir officiel avec les nouvelles normes financières internationales IFRS S2.

Les institutions et la gouvernance suivront et soutiendront si une quantité suffisante d'acteurs sociétaux bougent et changent avec de nombreux projets de cette envergure.

A nous de jouer.



## De quoi avez-vous besoin pour passer à l'action, en 1 mot ?

Mentimeter



En attente de réponses ...

Login to edit this Mentimeter

Adima ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS  
GESTIONNAIRE PROFESSIONNEL

18

Vers une réduction forcée du commerce international et une sobriété choisie  
Pour les acteurs de la société, c'est œuvrer pour transformer notre économie plus vite



Ceci posé, que pouvons-nous déduire sur nos organisations ?

Cela signifie sûrement des modèles centrés plus sur l'utilité et moins sur le superflu, des fonctionnements centrés plus sur l'usage et moins sur la propriété.

En termes de chaîne d'approvisionnement, cela signifie de favoriser au maximum la transformation industrielle locale et la minimisation des dépendances à l'extérieur dès que l'on peut se le permettre.

Par conséquent, nos chaînes de valeur devraient donc viser 4 caractéristiques principales :

1. La **circularité**, c'est-à-dire la réutilisation maximum de tous nos déchets,
2. La **proximité**, c'est-à-dire des circuits et délais courts, des fournisseurs locaux ou régionaux
3. **L'anticipation**, la planification sur 5 à 50 ans pour sécuriser la régénération des ressources et éviter les manques de matières premières
4. Gérer les **compétences** et la formation en interne comme un **actif stratégique** et non juste comme un coût : requalifications, apprentissage, compagnonnage devraient se retrouver au cœur des investissements, autant, voire plus que la technologie.

Et cela se protège de même, par la valorisation des programmes et la signature individuelle de débits formation en cas de changement d'organisation : l'employé qui quitte rembourse une partie.

Le Québec est super bien parti sur ces sujets.

Prenons l'exemples des 23 symbioses industrielles régionales existantes à fin Aout 2023 :

- Avec 3.300 entreprises impliquées dans 850 synergies au travers de la province, les symbioses industrielles sont un modèle qui fait recette chez nous

- Je vous invite à visiter le site de Synergies Québec : les récits de succès sont nombreux. Économies d'argent, développement des compétences, stabilisation d'emplois locaux, réductions des émissions, réduction de déchets. La preuve qu'emplois et pollution ne s'opposent pas, au contraire.

Certainement un axe durable de développement pour l'avenir et probablement une des meilleures pratiques mondiales sur le sujet, par la taille et la quantité ramenée à notre population.

Les 4 paris proposés pour métamorphoser la société québécoise  
Merci à la science des systèmes et à une expérience réussie sur une nation de 8.000 personnes !



Cette roue colorée est le nouveau cadre que les institutions du Québec proposent de suivre pour compléter le PIB. C'est notre version provinciale du Donut.

Elle existe depuis fin 2022. Elle est focalisée sur le Progrès et non la croissance, avec 2 volets que sont le bien-être et notre capital national, avec ses volets humains, naturel et social.

Un cadre de mesure est donc en place et, même si il est imparfait, il a le mérite d'exister.

(CLIC POUR FLOUTER LA ROUE ET ACTIVER IMAGE 1)

Je vous propose 4 paris que chacun d'entre nous peut prendre pour se mettre en mouvement ou accélérer

**Le Pari #1** : s'appuyer sur l'intelligence collective, meilleure voie pour résoudre les sujets hyper-complexes : le passé ne sert pas et la sagesse des foules fonctionne. Par exemple, nos algorithmes de prévision de vente en planification de chaîne d'approvisionnement ne sont fiables qu'à 10-20%, même avec l'AI. Or, vous connaissez sans doute cette histoire vraie de 1.000 agriculteurs qui devinent le poids du bœuf vainqueur à la foire avec un résultat à 0,2% d'erreur.

Mais cela nécessite un cadre de référence commun et que chacun soit un minimum éduqué.

(CLIC POUR IMAGE 2)

**Le Pari #2** : prendre le temps d'explicitier en détail et de prioriser les défis à traiter, plutôt que raisonner directement solutions, puisqu'on ne connaît pas le futur: si J'ai une heure pour couper un arbre, je prends 2/3 du temps à affûter ma hache. Einstein expliquait que pour résoudre un problème en 1 heure, il passait 55 mn à l'analyser et 5 mn à le résoudre. Le raisonnement solution est analytique, donc ne prend pas en compte les effets de bord et il est incomplet : remplissons ce manque et penchons-nous sur l'investigation des défis pour décrire et suivre ensemble les sujets prioritaires à traiter.

(CLIC POUR IMAGE 3)

**Le Pari #3** : permettre d'accéder à cette discussion collective pour bâtir un cadre de référence commun, propice à un bénéfice pour chacun et l'action par chaque organisation à son niveau, mais collectivement cohérente au niveau de la société. Ce cadre méthodologique existe. Il fonctionne. Il est Québécois et, à ma connaissance, unique. Utilisons-le.

(CLIC POUR IMAGE 4 et CHIFFRES)

**Le Pari #4** : parvenir à toucher, au travers de vos différentes organisations, jusque 20% de la société Québécoise, ce qui permettrait de s'adapter et d'évoluer pour faire face, tous ensemble, aux défis qui s'en viennent.

Nous pouvons former 100 animateurs de cellule, qui pourront prendre en charge 40 cellules chacun sur 3 à 5 ans.


Une cellule est 15 participants en moyenne sur les défis d'une industrie, d'un sujet, d'une zone géographique ou d'une grande entreprise.

Chaque participant peut embarquer facilement 2 personnes dans son entourage.


**Donc 100 x 40 x 15 x 30 = 1.800.000 personnes , soit 20% des 9M québécois prévus en 2027.**

Les diverses études sociologiques sur le changement montrent qu'une proportion de 3%, 10% ou 20% permettent d'embarquer un groupe de personnes. On vise le plus ambitieux pour sécuriser la transformation

Exemple : une nation de 8.000 personnes vivant sur 80.000 km<sup>2</sup> va de l'avant



## Collaborer avec les Atikamekw




**Défi du Conseil de la Nation Atikamekw**  
Réaliser un projet d'adaptation aux changements climatiques dans les communautés atikamekw

**Défi de Ciblexpert**  
Implanter la démarche HS de Ciblexpert dans les communautés atikamekw


**Défis partagés**


- Transposer la démarche HS de Ciblexpert dans la culture atikamekw
- Prendre conscience de la transition du mode de vie nomade vers la sédentarité
- Rendre explicite le système sociétal atikamekw et ses familles d'activités
- Instaurer une fonction de gouvernance holistique en trois volets :  
Suivre les défis – *Pamitatowok*    Voir venir – *Tipahiskan*    Explorer l'agir – *Oicctatowin*
- Déployer des cellules de conscience collective appelées *Mamo Waskapiwin*

\* : Holo-Systémique




Livraison projet reproduit avec avec l'aimable autorisation de Ciblexpert™





ADIMA ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS GÉOMÉTRIE PROFESSIONNELLE

21



*Le retour d'expérience que je souhaite partager ici provient de mes collègues de Ciblexpert™ qui ont travaillé durant 4 ans sur le sujet sur la modélisation du système sociétal atikamekw, qui a consisté à poursuivre 3 grands objectifs :*

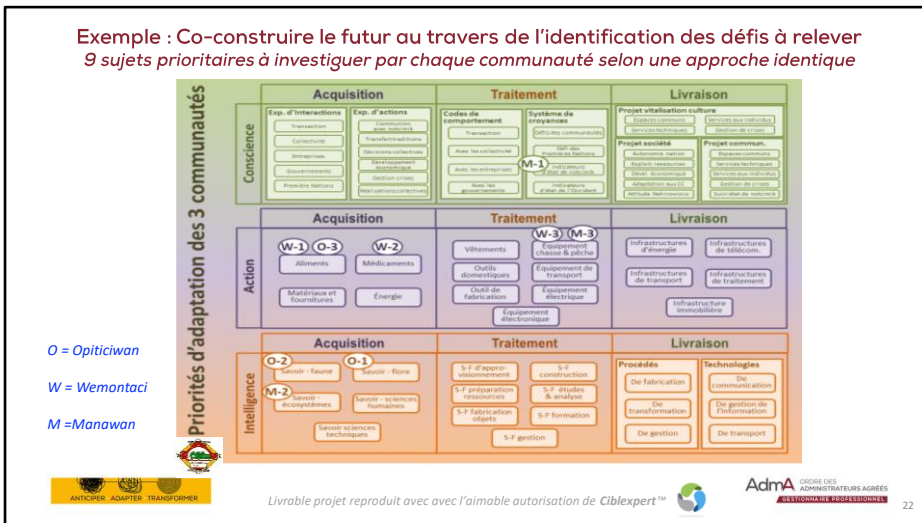
- Distinguer les familles d'activités traditionnelles pratiquées sur le territoire de celles relatives au fonctionnement des communautés sédentaires
- Recueillir les perceptions des membres de chaque communauté sur l'importance des diverses familles d'activités pour leur bien-être collectif
- Prioriser collectivement les familles d'activités les plus susceptibles d'être affectées par les changements climatiques

*Ensuite, il a s'agit d'explorer collectivement les défis à relever selon une approche en 4 étapes*

- 1. Informer sur les changements climatiques et sur la démarche systémique**  
Grâce à des ateliers interactifs dans chaque communauté, pour informer sur les enjeux climatiques, discuter des impacts et expliquer la démarche, nommée Holo-Systémique par Ciblexpert™
- 2. Lister les menaces et les opportunités perçues comme significatives**  
par un travail de terrain, afin de recueillir les perceptions des Atikamekw concernant les impacts observés et potentiels des changements climatiques
- 3. Faire déterminer les priorités par communauté**  
Cela est fait via des Assemblées collectives de pondération des perceptions collectées
- 4. Créer des cellules prospectives, les Mamo Waskapiwin dans les communautés**  
C'est à dire recruter dans chaque communauté des personnes intéressées à participer aux cellules de conscience collective sur les changements climatiques

Avec nos confrères, les Atikamekw ont pu questionner 400 personnes sur 8.000 (5 % de la population)  
Le résultat a permis d'identifier 9 cellules prospectives pour orienter le fonctionnement futur de la nation.

Exemple : Co-construire le futur au travers de l'identification des défis à relever  
9 sujets prioritaires à investiguer par chaque communauté selon une approche identique



Les familles d'activités concernant l'accès aux **aliments** et aux **médicaments**

Ensuite, on trouve l'acquisition des **savoirs** sur la **flore**, la **faune** et sur les **écosystèmes**.

et une famille d'activité concerne le développement d'indicateurs d'état de **Notcimik**. (= « la forêt », mais littérairement signifie « là d'où vient notre sang », notre territoire).

Enfin, on voit à deux reprises, l'importance accordée à la réparation et la fabrication d'**équipements de chasse et pêche**.

**En résumé** : les Atikamekw orientent leur système de conscience collectif vers la meilleure harmonie possible locale avec la nature, et ce tableau est celui d'un peuple qui s'attend à devoir s'appuyer sur lui-même pour survivre face aux changements climatiques.

Je ne suis pas en train de dire pour notre société occidentale de faire tout exactement de même, bien sûr, ce n'est qu'un exemple, mais il est inspirant de voir comment une nation complète a choisi d'orienter son énergie d'adaptation pour les années à venir et ils mettent déjà en application cette approche dans les écoles. Vous pourrez voir dans les liens disponible un retour d'expérience sur le sujet.

Si on essaye de transposer l'approche ci-dessus (qui n'est qu'une photo) et qu'on imagine sa mise à jour périodique (c'est-à-dire le film) au niveau de plusieurs régions, entreprises, associations, groupements citoyens, et qu'on la consolide nationalement tout en la rendant publique, on peut facilement voir comment notre conscience collective Québécoise peut devenir tangible, dans sa diversité, mais surtout dans ses points de convergence : c'est là que nous pourrons faire les connexions des défis prioritaires émergents avec le choix des bonnes solutions, et que l'action collective va naturellement converger.

Ça peut aller très vite et cette nouvelle « révolution tranquille » devra être canalisée et accompagnée par les institutions représentatives, elles n'auront pas le choix.

Exemple : un collectif de PME en transition travaillent sur ce que signifie adapter les activités manufacturières essentielles sur le territoire provincial face à la démondialisation

Autre exemple : que signifierait un secteur communication / publicité / marketing dans lequel les messages commerciaux ne seraient limités qu'aux produits services d'utilité collective seulement ?

Autre exemple : quels défis à relever par une industrie du plastique qui ne peut s'alimenter qu'avec 100% de déchets plastiques recyclés (suppression du fossile) pour préserver les objets produits qui ne peuvent être remplacés par un autre matériau ?

Autre exemple : comment alimenter en énergie propre tous ces projets alors qu'on arrive en limite de capacité Hydro ? Quels défis relever pour récupérer l'énergie électrique gaspillée aujourd'hui ?



La majorité du monde travaille sur la galaxie des solutions, mais très peu de gens mettent l'effort sur le ciblage des défis prioritaires. On risque de travailler en silo, de négliger les effets indésirables, on va gaspiller les ressources et gaspiller de l'énergie à s'opposer inutilement...

Par exemple, regardez les débats sur l'automobile: combien en moins ? Électrique? Hydrogène?

Si on prend le sujet par la description du défi de la mobilité, on se met à explorer des combinaisons de moyens de transport par distance, densité de gens, fréquence et flexibilité requise... et on peut élaborer un système avec des solutions diverses à mixer selon les problématiques : vélo électrique, bus, métro, autocars, voitures et camions à hydrogène, petits camions de livraison électriques multi-produits dédiés par quartiers ...

Le bon ciblage des défis partagé par tous favorise le bon mix de solutions avec un effort bien moindre.

Alors vous vous dites, si mon entreprise ou moi-même, on participe à une cellule : c'est quoi bénéfique ?

Et bien, l'énorme bénéfice de discuter des DÉFIS c'est que **chacun nourrit et bénéficie de l'intelligence collective** :

- on peut travailler en transparence entre compétiteurs, puisqu'on ne discute pas de solutions
- les sujets d'ego ou de propriété intellectuelle ne se mettent pas en travers
- comme en co-développement ou dans le cas de la foire agricole, utiliser la sagesse de plusieurs est beaucoup plus fiable que de réfléchir dans son coin
- tout le monde a intérêt à se mettre d'accord sur les priorités qui font du sens, cela est plus efficace pour chacun
- repartir d'un échange avec les idées claires sur ce que ses pairs pensent est d'une valeur inestimable sur les orientations stratégiques à prendre individuellement

**« Si on a une pomme et qu'on la partage, on a chacun une ½ pomme. Si on a chacun une idée et qu'on la partage on a chacun 2 idées »**

Imaginez un groupe qui se réunit 5 à 8 fois toutes 2 semaines pendant 2h et puis 2h tous les 2-3 mois.

C'est simple à organiser et ça délivre !

Et si... en plus de permettre à chaque cellule-vigie de faire avancer son bout, on mettrait tout cela en commun ?

Rappelez-vous de la photo d'APOLLO 8 et de son impact sur la conscience collective : on pourrait avoir le même effet !

C'est possible, car la méthodologie systémique donne un **cadre de référence commun**, et permet de connecter ensemble les problématiques de chacune des cellules. En formalisant les résultats dans une plateforme normalisée publique, on se donne à tous une image cohérente des contributions de tout niveau et de tout secteur....

Cela permettrait alors d'avoir une vision **tangible et vivante des défis perçus** comme prioritaires à relever pour la société québécoise.

Et sous une forme facilement navigable et ludique, chacun de nous pourrait même avoir accès à cette information pour interagir avec, comme sur un réseau social.

Cela nous permettrait de gagner en sérénité collective puisque nous serions en mesure d'anticiper le point de rupture de la polycrise et l'ordre dans lequel les choses vont changer et converger sur nos sujets prioritaires d'atténuation, d'adaptation et d'évolution. Les solutions possibles émergeront immédiatement, comme du métal attiré par les aimants des défis prioritaires partagés publiquement

Toujours le cycle vertueux : Savoir pour analyser, pour comprendre, pour avoir envie d'agir, pour changer personnellement et collectivement

## Pensez-vous qu'il faut tenter une métamorphose sociétale au Québec ?

Mentimeter

0% Non, cela ne sert à rien à notre niveau.

0% Je ne sais pas trop, pas sûr que cela soit utile...

0% Je pense que oui, mais pas sûr de savoir par où commencer

0% Oui, je vais tenter ma part, les petits cours d'eau font de grandes rivières

0% Absolument, collectivement on peut y arriver !

ALLEZ SUR [menti.com](https://www.menti.com)  
ENTREZ LE CODE  
2363 9179

Login to edit this Mentimeter

Adima ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS  
GESTIONNAIRES PROFESSIONNELS

24

Et voilà la dernière question

Après tout ce que nous avons vu, pensez-vous qu'une métamorphose sociétale doit être tentée au Québec ?

Je vous laisse vous positionner à nouveau et nous allons voir ce que vous pensez

La statistique sur cette question, compilée depuis qq mois et les différentes conférences, présentations et interventions, donne un résultat de +88% de « absolument, oui et, plutôt oui » Alors vous voyez, vous n'êtes pas seuls, nous ne sommes pas seuls !

Merci d'avoir participé, vous pourrez récupérer les résultats en mettant votre courriel dans la page de votre cellulaire, si vous souhaitez

Alors, comme eux, démarrerez-vous une cellule de prospective et de vigie sur votre secteur ou dans votre organisation ?



Pour conclure, on peut agir de 2 manières efficaces :

- 1. En s'éduquant sans cesse sur ces sujets : plus on connaît, plus on comprend ce qu'on peut faire et cela aide à agir et faire de choix de manière sereine**
- 2. Rendre la conscience collective visible et tangible est possible, grâce aux cellules de prospective et en adoptant une approche systémique voilà notre sphère de l'action et la stimulation de notre sérotonine !**

Ce cadre de référence commun peut devenir comme un langage universel utilisable par tous. La mise en œuvre se fait au travers de petits groupes et il est à votre main de gestionnaire de décider d'aller de l'avant.

L'approche exposée aujourd'hui est nécessaire car on manque de temps pour laisser le « Darwinisme » des initiatives et expérimentations faire son travail de filtrage naturel, ça risque de prendre trop d'années.

Je ne beurre pas épais, promis ;).

Si toute cette présentation a résonné pour vous, il y a de fortes chances que vous apparteniez à la famille sociologique qu'on appelle les « **Créatifs Culturels** » découverte par Paul Ray au USA dans les années 2000. Elle se caractérise par sa transversalité dans les classes sociales, les opinions politiques et religieuses, les ethnies et les âges. Tout ce dont nous avons parlé aujourd'hui est sans autre opinion partisane que celle de notre survie en tant qu'espèce et notre bien-être collectif.

Après une confirmation par des études en Europe et en Asie, cette population représentait, en 2008, 35% de l'Amérique du Nord, de l'Europe de l'Ouest et du Japon.

On sait juste qu'elle gagne du terrain, partout et en permanence.

Et si on suit les courbes d'évolutions, ça pourrait être >50% en 2025...

Voyez, on n'est vraiment pas seuls



# Institut Ecohérence

pour l'

La révolution tranquille de l'écohérence : faire émerger sereinement une économie compatible avec l'écologie, vers une société saine, juste et pérenne.


Une double fonction :

**COCRÉER DES MÉTHODES DEVENANT DES COMMUNS**


- Favorisant la métamorphose sociétale
- Processus et résultats ouverts
- Documentation et évolution en continu des mises en oeuvre

**DÉPLOYER DES CERCLES DE CONSCIENCE COLLECTIVE À TOUS LES NIVEAUX DE LA SOCIÉTÉ**

- Identifier les noeuds de complexité les plus critiques
- Former des groupes, développer leurs capacités systémiques
- Développer une plateforme numérique ouverte



ANTICIPER ADAPTER TRANSFORMER



Adima ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS GÉNÉRALISTES PROFESSIONNELS

26

Pour terminer, j'aimerais partager une nouvelle qui est sans doute un scoop, avec l'autorisation des intéressés et parce que Trencadis est partie prenante à cette aventure

Un Institut de référence, sans but lucratif pour garantir l'intégrité de l'approche et sa visibilité publique est en cours de création : l'Institut pour l'Ecohérence

Cet institut va accueillir la plateforme et la technologie associée pour collecter en continu le résultat des cellules et des vigies.

Tout cela sera public d'ici fin 2023.

Alors, Allez, on y va!

Vous pouvez du même coup agir pour vous personnellement, pour votre organisation, pour votre filière ou votre région et contribuer pour l'ensemble de la société

Vous voulez en savoir plus ?

Vous voulez devenir un animateur de cellule ? Vous voulez partir une cellule dans votre entreprise, votre industrie, votre OBNL ou votre MRC ?

Je vous invite à aller voir le nouvel Institut pour l'Ecohérence.

**Période  
de  
questions**

**Trencadis**

**METAMORPHOSE  
SOCIETALE VERS  
L'ECOHERENCE**



**Adma** ORDRE DES  
ADMINISTRATEURS AGRÉÉS  
GESTIONNAIRES PROFESSIONNELS 27

ANTICIPER ADAPTER TRANSFORMER

Si vous êtes intéressé par le texte complet de cette présentation et les planches présentées, cliquer le QR code, c'est « copyleft » ;)

Qui veut poser la première question ?

# Merci !



Adma ORDRE DES  
ADMINISTRATEURS AGRÉÉS