

*« Pas trop d'isolement, pas trop de relations.  
Le juste milieu, voilà la sagesse. »*

CONFUCIUS (VI<sup>e</sup>-V<sup>e</sup> S. AV. J.-C.), SAGE CHINOIS MAJEUR, DONT L'IDÉAL EST L'HUMANITÉ

## Introduction

L'association de l'efficacité et du caractère humain d'un leadership peut sembler osée et même contradictoire. Devant les scènes de capitalisme parfois outrancier dont nous avons souvent récemment été les témoins, la préoccupation du collaborateur a pu apparaître secondaire, presque dérisoire parfois, voire incompatible avec des résultats souhaités souvent énormes par des financiers qui ne vont que rarement sur le terrain.

### Un leadership en panne dans les entreprises et dans le monde politique et économique

Les images de septembre 2008 auxquelles le monde entier a assisté – le départ des collaborateurs de la banque Lehman Brothers – ont renvoyé l'image d'un système financier et économique déchu, qui n'a pas su allier correctement l'efficace et l'humain.

Entre l'exemple américain libéral qui peut imposer au collaborateur de dures relations au sein de l'entreprise, et l'exemple français parfois faussé par des relations patronat-syndicats de type conflictuel, une solution adaptée reste difficile à trouver. Tout se passe comme si les dirigeants devaient assurer la survie ou le succès de leur entreprise sans ceux qui travaillent pour eux, et parfois malgré eux. Cette idée intrinsèquement perverse est révélatrice d'un leadership en panne, et pas seulement au sein du monde de l'entreprise.

On a cru que la crise sociale, économique et politique actuelle, devant le désastre objectif qu'elle entraîne, pourrait faire revenir sur le devant de la scène quelques concepts essentiels du leadership bien compris.

Les gouvernants – peu d'entre eux d'ailleurs – sont obligés de déployer une énorme énergie pour tenter de relancer la machine économique, pour encadrer des bonus exagérés, une boulimie de certaines banques et de parachutes dorés aux montants parfois ubuesques. Il est en effet à craindre que le sursaut de vertu qui s'est fait jour en 2008 ne soit qu'un feu de paille. L'intervention massive des États, si elle a sans doute permis de stabiliser momentanément la trajectoire de navires, tend à faire oublier au grand nombre combien des comportements déviants sont à l'origine de ce séisme social, économique et financier qui, fin 2011 reste bien loin de sa fin. L'arrogance risque de faire rapidement son retour, et les leçons de la crise ne seront sans doute pas tirées.

Au milieu de ce marasme, cet ouvrage offre l'éclairage original d'une vision transverse qui, si elle s'appuie fortement sur l'expérience entrepreneuriale, la dépasse largement. En effet, une certaine faillite éthique du leadership est loin d'être l'apanage du monde privé. L'actualité autant que l'expérience de chacun rappellent que les sphères politiques, institutionnelles ou des sciences connaissent aussi des problèmes de fond dans ce domaine. Nous présenterons aussi des exemples de très fort leadership, de leaders de l'humanité qui constituent des Lumières du monde.

## **De besoins d'engagements personnels et de « porter la charge » de l'entreprise**

Le leadership est aujourd'hui souvent galvaudé, car il n'est probablement plus appréhendé pour ce qu'il est fondamentalement. Ce n'est pas une simple fonction indispensable au fonctionnement d'un groupe ou d'une communauté. Ce n'est pas une attitude ou un savoir-faire banal, qu'il suffit d'apprendre et d'appliquer pour réussir. Ce n'est pas non plus une technique, fondée sur la connaissance ou l'expérience, et totalement séparée de la personnalité de celui qui la possède.

Un « leadership » effectif nécessite probablement un investissement personnel de presque tous les instants. Le leader est le maillon le plus élevé dans la chaîne hiérarchique de l'entreprise. Cette place, pour indiscutable qu'elle soit, ne suffit pas pour exercer une autorité durable et constructive, dans le sens d'un « bien commun équitablement partagé ». Alors, le chef peut apparaître comme un ciment pour une entreprise ou une organisation. Par son sens de la vie, de l'engagement, du combat et de l'écoute, de la

stratégie, de la coopération et de la réalisation, il peut donner beaucoup de cohérence à une organisation humaine. Mais il ne peut le faire seul.

## **Un ouvrage réaliste, constructif, mais sans panacée**

L'ouvrage n'essaie pas de dessiner un modèle d'homme ou de femme, qui n'existe pas. Collant à ce que les années leur ont appris de la nature humaine et de leurs propres défaillances, les auteurs prennent le responsable avec ses travers et ses faiblesses, mais aussi avec ses qualités et ses petits actes, parfois héroïques, du quotidien. En effet, rien ne sert de voir à cette fonction un être idéal, paré de toutes les vertus qui certes feraient de lui un leader hors du commun, mais condamneraient l'ouvrage à rester dans le champ du rêve. Au contraire, ce sont les difficultés, les peurs, les audaces de celui ou de celle qui a charge d'âmes d'une part, et qui a une obligation de résultat d'autre part, qui constituent le cœur de notre livre.

À un moment où l'actualité politique, sociale et économique ramène sur le devant de la scène le débat, toujours fondamental, du rôle de l'entreprise, l'ouvrage se risque à des réponses, et prend parti. Tous les coups ne sont pas permis en entreprise, comme dans toute collectivité : l'appétit de résultats ou de gloire personnelle ne saurait justifier tous les moyens.

L'éthique ne peut pas être la variable d'ajustement du comportement ou de la mise en œuvre de la stratégie. Certes aujourd'hui, la notion d'éthique n'est pas totalement absente des débats publics. Mais force est de constater que si l'éthique revient à la mode, c'est surtout dans le verbe.

## **Les rôles de dirigeants : une nécessité de justesse et de justice**

Les auteurs suivent tout au long de leur démarche un guide clair dont ils sont convaincus : le dirigeant se doit, chaque jour et à moyen terme, à une justesse, et à moyen ou long terme, il a également un rôle d'équité dans l'organisation dont il a la charge. Le cantonner à une fonction technique de direction d'entreprise et de management reste vain et pervers, car ses collaborateurs attendent autre chose de lui. Ce n'est pas le fruit du hasard si les comportements, heureusement marginaux de quelques « rogue leaders » du CAC 40\*<sup>1</sup> scandalisent à ce point. C'est parce que ces patrons

*1. Les termes suivis d'un astérisque renvoient au glossaire en fin d'ouvrage.*

donnent l'impression de se servir, avant de servir. L'avancée de la création et du développement entrepreneuriaux disparaît devant l'intérêt personnel. Et certains « se goinfrent » d'avantages en tous genres. C'est le triomphe du greed\*, aux dépens de l'intérêt collectif.

Dans ce contexte, une justice mieux élaborée commande aussi de rétablir l'image de l'entreprise et de ses leaders, écornée durablement par quelques-uns. Les excès ont toujours existé. Ils existeront vraisemblablement toujours. Mais il est aussi temps de faire cesser le déluge d'attaques dont les chefs d'entreprises font l'objet. Car ces leaders peuvent aussi faire preuve de noblesse. Leurs rôles de création et de développement d'innovations, de techniques et d'organisations humaines sont nobles.

Il n'est pas bon de tirer à boulet rouge sur des hommes et des femmes qui acceptent d'endosser de telles responsabilités. À eux, de leur côté, de savoir prendre des risques raisonnés, pour conserver cette noblesse de leur fonction, et créer la confiance de leurs collaborateurs et de leurs concitoyens, en sachant résister aux tentations d'un pouvoir individuel excessif.

## **Une comparaison récurrente entreprise/armée**

L'association des univers professionnels d'origine différente d'Hubert Dunant et de François Malhaire peut surprendre. L'association du monde entrepreneurial et du monde militaire est en réalité riche pour réfléchir aux buts et aux difficultés que rencontrent des meneurs d'hommes, tournés vers une obligation de résultat, avec des moyens contraints et un impératif de préservation du capital humain. Ces leaders, parfois très jeunes, goûtent l'extraordinaire richesse de cette aventure humaine et intérieure hors du commun, mais aussi la solitude, parfois écrasante, qui suit les choix les plus lourds.

L'association du dirigeant et du chef militaire n'a rien d'une alliance contre nature. Si les deux sphères professionnelles ont bien sûr des spécificités difficiles à partager, les points communs sont nombreux. Il est dommage, voire pénalisant sur le plan du partage d'expérience, que ces deux mondes si essentiels à la vie et à l'équilibre d'une nation, souffrent souvent d'une telle méconnaissance réciproque. Dans ce domaine comme dans bien d'autres, la curiosité intellectuelle et l'ouverture d'esprit peuvent beaucoup nous apprendre.

« Être un homme, c'est sentir, en posant sa pierre, que l'on contribue à bâtir le monde », écrit Saint-Exupéry. C'est autour de cette communauté d'objectifs que l'ouvrage brise donc ici cette barrière en tentant de tisser un lien durable entre deux métiers que le leadership réunit, plus qu'il ne les oppose. C'est l'une de ses originalités. Elle lui confère la force d'un éclairage nouveau et enrichissant. À l'heure où l'entreprise subit de plein fouet une crise grave et où l'armée française renoue avec l'expérience des engagements les plus durs, il est naturel de se retrouver autour de l'homme. Ceux qui dirigent ne savent que trop bien à quel point tout homme est, in fine, plongé au cœur de la tourmente.

Une crise, qu'elle soit économique, sociale, politique ou guerrière, est toujours l'objet de drames humains, vécus certes collectivement, et surtout personnellement. À des échelles diverses et avec des conséquences différentes, il est du devoir des leaders de gérer et de tenter d'apaiser ces drames. Cette responsabilité est autant d'ordre humain que professionnel et éthique.

Une ambition du propos est de convaincre le lecteur, qu'au milieu du chaos ambiant, il est possible de souvent mieux faire. Le leadership peut retrouver un visage qu'il n'aurait jamais dû quitter et que, fort heureusement, nombre de dirigeants n'ont réellement jamais abandonné. Les exemples à suivre sont nombreux, et moins médiatisés.

Quelle que soit la branche dans laquelle s'inscrit l'activité de l'entreprise, la création et l'efficacité risquent, si le leader n'y prend garde, de se faire au détriment de tout caractère humain. Réconcilier ces idées et les pratiques liées, voilà l'ambition première des auteurs. Ils sont convaincus que c'est, finalement, la vocation de bien des dirigeants de valeur.

## **Opter résolument pour un leadership de service réciproque**

Dans ce domaine du leadership comme dans d'autres, une neutralité reste impossible. Si le dirigeant n'adopte pas une politique résolue et de conviction dans ce domaine, la tendance à la facilité et à la négligence prendra inmanquablement le dessus.

Celui qui exerce une autorité au sein d'une société se doit, pour les auteurs, de l'exercer comme un service rendu, au risque de verser dans la tyrannie. Nombre de leaders de tous les horizons, y compris religieux, seront cités au cours de ces pages. Rappelons avec la sagesse chrétienne : (Matthieu 20:26) : « Celui qui voudra devenir grand parmi vous sera votre serviteur ». Cette perspective de type chrétien rejoint sans doute celle d'autres grandes éthiques, musulmanes, bouddhistes ou d'autres encore, de caractère humaniste, telle l'éthique socialiste de Marx, mal connue, car peu étudiée sérieusement. Dans une perspective d'efficacité et d'humanité, le leadership n'est en fait que le révélateur d'une hiérarchie d'hommes et de valeurs tournée vers une liberté de chacun.

Dès lors, il appartient à celui qui dirige ses semblables de veiller à exercer une véritable justice distributive, dans la durée. La prise en compte des aspirations, des besoins, des capacités et de la contribution des collaborateurs s'impose. Elle peut apporter la concorde au sein du groupe. Il est de la responsabilité du chef de diriger adroitement, et surtout assez honnêtement pour que l'intérêt personnel ne s'oppose jamais à l'intérêt de la communauté.

L'ouvrage détaille également ce que sont les devoirs de justice dans leur réciprocité. En effet, dans un contexte social, confinant parfois à la démagogie institutionnalisée, les règles à respecter par ceux qui sont soumis à une autorité légitime tendent à s'étioler. Or la justice commande cette réciprocité. Il nous appartient tous d'obéir à celui qui, investi d'une autorité supérieure par le vote ou la compétence, se trouve en position de nous diriger.

Contrairement à ce que certains proclament, probablement animés d'un rejet chronique de l'autorité, cette acceptation du pouvoir d'autrui n'a rien à voir avec une aliénation de la liberté individuelle. Une collaboration loyale et librement consentie n'exclut en rien le droit, voire le devoir, d'exprimer un désaccord sur ce qui semble incompatible avec le bien de la communauté. Mais il faut réaffirmer, avec une force équivalente, les devoirs des collaborateurs. Les auteurs, dans un sincère souci d'équité, s'efforcent de s'y employer. La soumission à une autorité légitime, qui par ailleurs lui permet de vivre, exige que le collaborateur accomplisse avec zèle son rôle dans la vie de l'entreprise ou de toute autre communauté.

Une autre preuve que les collaborateurs conservent leur libre arbitre réside dans la possibilité, voire le devoir, de ne plus suivre un leader qui serait déviant. Si, une fois le désaccord manifesté, ils sont entraînés dans une stratégie inique ou illégale, ils peuvent et se doivent même de se désolidariser du leader d'entreprise. En conscience, ils cessent de lui être liés par tout devoir de collaboration. Il n'est certes pas facile de se dresser de cette façon contre une autorité, et la raison doit ici en être bien mesurée. Mais si elle l'est, elle est tout à fait légitime.

## Vers un but exigeant de leadership efficace et humain

*« Un vrai leader n'a pas besoin de conduire.  
Il suffit qu'il montre le chemin. »*

HENRY MILLER, ÉCRIVAIN ET ARTISTE AMÉRICAIN (1891-1980)

Le lecteur trouvera dans ces pages – du moins, les auteurs le souhaitent vivement – bien des éléments de réponse à des difficultés rencontrées, personnelles ou collectives, et des pistes de réflexion. Un *leadership* qui se veut créatif, efficace et humain peut apparaître comme essentiel. Il permet de *servir une entreprise humaine et responsable*, loin d'une boulimie capitaliste à court terme.

De cet effort peut résulter une réelle justice pratique. Elle vise à répondre autant aux nécessités de développement de l'entreprise qu'aux aspirations individuelles. Cette justice reste relative, non permanente, et jamais gagnée d'avance. Ce but en vaut vraiment la peine. Outre une adaptation réaliste aux situations, c'est ce but premier que vise un « *leadership* créatif, efficace et humain ».

Nous ferons aussi référence à des exemples de très puissants leaders, qui comptent parmi les plus grands de l'histoire de l'humanité, du moins de celle de l'Occident. Car une culture mondiale reste à construire.





## *Partie 1*

# **Du leadership d'entreprises et d'organisations**



# Introduction

Nous décrivons ici des aspects clés du *leadership* d'entreprises et d'organisations. Malgré des patrons voyous ou avides, les auteurs pensent qu'une *majorité de dirigeants* et de *leaders d'entreprises* sont de *bonne volonté* et désireux de *bien faire*.

Néanmoins, le *leadership* dans les entreprises d'Europe ou d'Amérique du Nord s'est dégradé depuis la montée en puissance de néoconservateurs américains, dans les années 1980, d'un libéralisme exacerbé, d'une spéculation parfois extravagante depuis 2000.

La croissance économique énorme de la Chine, l'arrivée sur la scène économique et sociale mondiale des pays dits BRIC – Brésil, Russie, Inde, Chine –, la chute du mur de Berlin, la montée en puissance du G20, les États d'Europe appelés PIGS par les Anglo-Saxons – Portugal, Italie, Grèce, Espagne –, ces paramètres changent la donne sociale, politique et économique.

Les entreprises de l'ouest de l'Europe pratiquent bien des délocalisations. Le taux d'emploi en France est bas, le taux de charges sociales élevé, l'État accumule des déficits, et aucun pays de puissance comparable ne

travaille aussi peu. Malgré cela, les conditions de vie en France restent assez bonnes, comparées à d'autres. La France dispose d'infrastructures, d'un des tout premiers patrimoines mondiaux et jouit d'une situation exceptionnelle au cœur de l'Europe de l'Ouest.

Nous regardons ici d'abord des Lumières du monde humain, un très grand leadership. Il resitue une place de leaders d'entreprises, d'organisations, de techniques et d'inventions, face à d'autres, sages, penseurs, religieux, scientifiques, hommes politiques, de conquêtes ou de découvertes.

Puis nous parlons de capacités clés de dirigeants d'entreprises : *leadership*, maîtrise de la peur, talents pour inspirer confiance, discipline, communication, savoir-faire, et talents pour faire faire. Nous analysons des compétences et des expériences nécessaires pour devenir un bon leader, comment satisfaire les actionnaires, les *shareholders\**, et les autres parties prenantes\* de l'entreprise, les *stakeholders\**, surtout clients, dirigeants, personnel, fournisseurs, villes, États.

Nous concluons par des particularités du *leadership d'entreprise* : ses goûts pour un pouvoir technique et humain, pour l'argent, pour l'innovation, et pour un réel service de l'entreprise, parfois.

## Chapitre 1

# Des leaders de génie, lumières de l'humanité : ouvrir de nouveaux horizons

Ce chapitre met en évidence des forces et des limites des entreprises et de leurs leaders : car les entreprises restent bien loin de couvrir les différents champs de la vie des hommes. Le fait de présenter bien d'autres types de leaders met ce fait important en évidence.

Dans ce chapitre :

- nous rappelons, de façon synthétique, des *buts premiers d'entreprises* et *d'autres organisations* ;
- nous présentons un panthéon, surtout occidental : il resitue des leaders d'entreprises, face à d'autres très grands leaders ;
- nous voyons en quoi ces personnes répondent à bien des *besoins* ;
- nous regardons des *leaders éthiques*. Leurs idées, communes ou contradictoires, inspirent des centaines de millions d'hommes. Leurs buts communs sont des formes de « *bien humain* ».

- nous parlons d'*exemples exceptionnels* de leaders d'entreprises. Ils apparaissent comme étant, pour beaucoup, *efficaces, très créatifs, et humains*.
- nous dirons quelques mots sur une *vision actuelle du monde*, sur des plans économiques, politiques, moraux et sociaux : cela définit le cadre national, continental ou mondial d'entreprises.
- nous donnerons une *synthèse* d'un essentiel dans l'entreprise, pour un leader efficace, créatif et humain.

## *De très grands leaders, lumières de l'humanité*

Nous avons élaboré un panthéon, présenté un peu plus loin. Après un regard parfois très détaillé sur bien des personnes de ce panthéon, voilà une synthèse de ce que ces analyses nous apprennent.

### **12 traits caractéristiques de leaders, de héros et de génies de l'humanité**

Ces leaders, ces héros, ces génies sont dotés de fortes *énergies*.

1. Ils éclairent les jours et les nuits de millions de personnes, parce qu'ils sont profondément originaux.

Ils éprouvent et développent des *passions*.

Et ils deviennent 2. des *exemples incarnés*.

3. Dotés de *multiples intelligences*, réalistes, instinctuelles, sensibles, émotionnelles, originales, *créatives*, globales, ils les *cultivent et les mettent en œuvre* avec patience et opiniâtreté.

Douées d'une forte *imagination*, 4. ils réalisent des *œuvres créatives*, mettent *des innovations* en œuvre, réalisent *des découvertes*, dans bien des champs de la vie. Ils s'adaptent aux réalités.

5. Ils exercent des *pouvoirs, humains, politiques, sociaux, économiques*, militaires, artistiques, culturels, *religieux, idéologiques*, de justice, de *justesse*.

6. Ces êtres prennent *de forts risques* : ils mettent parfois leur vie en jeu, pour un *sens, l'objectif clé* de leur unique existence.

7. Ils ont des *comportements extraordinaires* et *réalisent des œuvres*, parfois reconnues après leur mort. Ces œuvres restent vivantes par leur *utilité*, leur *qualité*, leur *justesse*, leur *humanité*.

8. Ces *œuvres*, ces *exemples* donnés de très haute qualité deviennent des *idéaux* des hommes.

Ces lumières changent la vie 9. de *civilisations* et 10. celle de *milliards de personnes*.

Ces personnes deviennent 11. des *symboles* incarnés de *valeurs* presque universelles.

Les *plus grandes* d'entre ces personnes 12. *améliorent l'homme*, et ses *civilisations*.

Elles *inspirent* alors des *milliards d'hommes*, pendant des siècles ou des millénaires, de façon *humaine*, *utile*, *juste et positive*, pour l'essentiel, et bien des civilisations.

Tous, pour les *génies positifs*, au contraire de génies du mal, contribuent, à un *progrès bénéfique* à un grand nombre d'hommes, et à l'humanité.

S'ils sont *loin d'être parfaits* – même pour les plus grands, qui restent des hommes –, ils ont le sens d'un « *bien commun* » *humain*, utile, souvent juste, parfois vital, et important.

Ceux qui recherchent une *perfection* se leurrent eux-mêmes et leurrent les autres, à moins que cette perfection ne soit de l'ordre de la croyance, de l'idée, de l'idéal ou du rêve.

Et notre livre porte d'abord sur les entreprises. Voici présentés en page suivante nombre de leurs buts.

## Des buts fondamentaux des entreprises et des organisations

### 12 buts premiers d'entreprises et d'organisations

Des buts clés des entreprises sont :

1. Des projets humains et inspirés, orientés surtout 2. créations et efficacité, 3. techniques, 4. organisation matérielle et des personnes, 5. résultats.

Ces projets visent 6. à répondre à de forts besoins et 7. à un service des hommes, 8. de clients, et 9. du personnel, 10. des fournisseurs, 11. des collectivités, des États et 12. aux intérêts d'actionnaires, qui supportent des risques, financiers, de leurs activités.

Les entreprises et des organisations – hôpitaux, cliniques, écoles, universités, polices, armées, communes, ministères... – jouent des rôles fondamentaux pour les civilisations.

Ces entreprises et ces organisations constituent aussi les principales sources de moyens d'existence et de richesses des humains.

Les entreprises restent loin de couvrir l'essentiel des besoins humains.

Les particuliers, les États, des organismes – tels hôpitaux, écoles, polices, organisations religieuses, associations et d'autres – jouent aussi des rôles forts dans ces domaines multiples de la vie, celle des hommes, et de l'aménagement de la planète, tous aspects indispensables à l'humanité.

Et bien des organisations ont autant des buts de service public ou de service, coopératif ou dans le cadre de budgets, ou bénévoles, que des buts de profits.

## Esquisse de panthéon occidental : des leaders, lumières de l'humanité

Voici maintenant des exemples d'un très grand leadership.

Le panthéon ci-après présente des hommes d'*incommensurable valeur*. Il met en exergue des leaders, dans des champs plus variés que ceux des



entreprises. Ils peuvent *inspirer* des hommes de sociétés à buts lucratifs, ou non. Ces leaders sont *tous, créatifs, efficaces et humains*, ce qui ne signifie pas qu'ils soient toujours éthiques.

Ce panthéon s'inspire de plusieurs sources : d'études de la préhistoire, de l'histoire, de la maison d'édition Life, de l'Américain Michael Hart, de panthéons de pays européens. Le Walhalla allemand, près de Ratisbonne, a été construit suivant l'inspiration de Louis II de Bavière. Il présente 124 personnalités de langue allemande. Le Panthéon français, à Paris, a été créé vers 1792 : il porte l'inscription : « Aux grands hommes, la patrie reconnaissante ». Des tableaux d'humanistes européens nous inspirent aussi, tels que les encyclopédies Britannica ou Universalis les présentent.

Les 150 personnes présentées ont créé des milliers d'œuvres, réalisé des milliers de découvertes, exercé des pouvoirs de façon exemplaire. Des millions d'autres réalisations humaines existent, de haute qualité.

Les œuvres de ces hommes-là sont des Lumières, pour l'humanité. Elles apportent des milliers de réponses à des *besoins de conception, de compréhension, d'actions et de réalisation* de personnes, pour des conquêtes, une sagesse, une *bonne, une meilleure vie*, une recherche de « bien commun » et des créations. Les *œuvres justes durent longtemps*.

## Changer notre vie, une véritable aristocratie humaine

Un panthéon n'a d'intérêt que s'il *change notre vie*, s'il nous *met en mouvement*, selon une expression de Goethe. Ses utilisations possibles sont multiples et riches. Ce panthéon met en évidence des *motivations premières* des humains, dans une part de leur diversité. Nombre de ces hommes ont connu des destins fascinants.

Tous ces hommes ont mis des millions d'hommes en mouvement : Bouddha inspire plus de 800 millions de bouddhistes aujourd'hui, Jésus, 2000 millions de chrétiens, Aristote, des millions de philosophes, Michel-Ange influence bien des artistes ou des architectes, Pasteur aide bien des biologistes, Einstein aide des millions de physiciens et Wernher von Braun\* aide bien des ingénieurs aéronautiques ou de l'espace.

*Des découvertes, des relations élaborées, des connaissances, un art, des pouvoirs, des sciences, des religions, une politique, des sagesse*s font progresser des peuples actuels.

*L'entreprise* moderne a sans doute trouvé sa source durant la Renaissance, en Europe. Edison, Bell, Benz, Gates\*, entrepreneurs éminents font partie de ce panthéon.

Depuis 200 ans ou depuis 50 ans, des démocraties, une *liberté, des sciences, des techniques, des découvertes* changent notre vie. La démocratie, des moyens juridiques et financiers, parfois de qualité, permettent une liberté et une confiance, nécessaires pour un développement d'entreprises. Cela, lorsque des excès spéculatifs, financiers, d'avidité ne mettent pas la confiance par terre.

Ce panthéon porte sur cinq périodes : préhistorique, antique, de la Renaissance et des Lumières, et de la révolution industrielle et sur celle, actuelle, des services matériels et humains.

**Tableau n° 1 : Un panthéon occidental**  
**Œuvres, sources d'inspiration, multiples et exceptionnelles**

<b>Œuvres, et génies de la préhistoire : techniques, art...</b>		
1. Bijoux de Blombos (Afrique du Sud) (72 000 ans av. J. C.)	2. Peintures de la grotte Chauvet (31 000 ans av. J. C.)	3. Vénus de Willendorf (24 000 ans av. J. C.)
4. Calculette d'Ishango (21 000 ans av. J. C.)	5. Figure de Brassempouy (21 000 ans av. J. C.)	6. Peintures de Lascaux (15 000 ans av. J. C.)
7. Architecture de Jéricho (6 000 ans av. J. C.)	8. Tumulus de Barnenez (4 300 ans av. J. C.)	

<b>Observation et création : pouvoirs et influences d'hommes de génie, de sagesse, de civilisations, de savoirs et d'art</b>		
<b>Religieux et sages, pour un bien commun, une création et des vérités humaines</b>		
1. Moïse	2. Lao-Tseu	3. Bouddha
4. Confucius	5. Jésus-Christ	6. L'apôtre Paul
7. Augustin d'Hippone	8. Mahomet	9. Thomas d'Aquin

10. Martin Luther	11. Jean Calvin	12. Mahatma Gandhi
13. Martin Luther King	14. Mère Teresa	
<b>Philosophes et penseurs : vérités humaines, logiques, scientifiques</b>		
1. Socrate	2. Platon	3. Aristote
4. Francis Bacon	5. René Descartes	6. Pascal
7. John Locke	8. Jean-Jacques Rousseau	9. Emmanuel Kant
10. Friedrich Hegel	11. Ludwig Feuerbach	12. Karl Marx
13. Friedrich Nietzsche	14. Hannah Arendt	15. John Rawls
<b>Scientifiques : vérités de la nature et progrès humain</b>		
1. Euclide	2. Galien	3. Nicolas Copernic
4. Galilée	5. Isaac Newton	6. Adam Smith
7. Charles Darwin	8. Louis Pasteur	9. Gregor Mendel
10. Joseph Lister	11. Henri Poincaré	12. Max Planck
13. Sigmund Freud	14. Marie Curie	15. Albert Einstein
16. John M. Keynes	17. Edwin Hubble	
<b>Hommes de paroles, écrivains, poètes : histoire, nature humaine, beauté</b>		
1. Homère	2. Sophocle	3. Virgile
4. Dante Alighieri	5. Cervantes	6. William Shakespeare
7. Johann Goethe	8. François de Chateaubriand	9. Léon Tolstoï
10. James Joyce		
<b>Artistes peintres et sculpteurs : beauté visuelle</b>		
1. Praxitèle	2. Botticelli	3. Leonard de Vinci
4. Michel-Ange	5. Gustave Courbet	6. Claude Monet
7. Auguste Rodin	8. Vincent van Gogh	9. Pablo Picasso

<b>Compositeurs de musique : beauté auditive</b>		
1. Johann Sebastian Bach	2. Wolfgang Amadeus Mozart	3. Ludwig van Beethoven
4. Frédéric Chopin	5. Gustav Mahler	6. Johannes Brahms
7. Pierre Tchaikovsky	8. Igor Stravinsky	
<b>Personnes de médias : histoires humaines</b>		
1. Les frères Lumière	2. Charles Chaplin	3. Walt Disney
4. Jean Renoir	5. Federico Fellini	6. Stanley Kubrick

<b>Pouvoir, influence de personnes et de génies, pour une transformation positive du monde</b>		
<b>Leaders politiques : pouvoir, puissance</b>		
1. Cincinnatus	2. Constantin le Grand	3. Charlemagne
4. Charles Quint	5. Catherine la Grande	6. George Washington
7. Abraham Lincoln	8. Otto von Bismark	9. Winston Churchill
10. Franklin D. Roosevelt	11. Charles de Gaulle	12. Deng Xiaoping
<b>Personnes d'invention, de techniques, et d'industrie</b>		
1. Hippocrate	2. Archimède	3. Ts'ai Lun
4. Johannes Gutenberg*	5. James Watt	6. Les frères Montgolfier
7. Edward Jenner	8. Thomas Edison	9. Alexandre Bell
10. Karl Benz	11. Les frères Wright	12. Wernher von Braun (âgé)
13. Bill Gates	14. Sergueï Brin et Larry Page*	
<b>Explorateurs : découverte de la planète</b>		
1. Pythéas	2. Erik le Rouge	3. Leif Erikson
4. Marco Polo	5. Christophe Colomb	6. Ferdinand Magellan
7. Samuel de Champlain	8. Cavelier de la Salle	9. James Cook
10. Mungo Park	11. Roald Amundsen	

Conquérants et leaders militaires : pouvoir		
1. Mènès	2. Alexandre le Grand	3. Jules César (jeune)
4. Genghis Khan	5. Hernan Cortes	6. Pizarre
7. Napoléon Bonaparte (jeune)	8. Bugeaud	9. Dwight D. Eisenhower
Libérateurs : liberté, justice		
1. Olympe de Gouges	2. Simon Bolivar	3. Lénine (jeune)
4. Mao Tsé-toung (jeune)	5. Gamal Abdel Nasser	6. Nelson Mandela

Autres femmes d'exception : valeurs multiples : paix, pouvoir, connaissances, influence		
1. Aspasia de Milet	2. Marie de Nazareth	3. Éléonore d'Aquitaine
4. Jeanne d'Arc	5. Élisabeth I <sup>re</sup>	6. Harriet Beecher-Stowe
7. Simone de Beauvoir	8. Maria Montessori	9. Eleanor Roosevelt
10. Indira Gandhi		

Ce panthéon se termine par des femmes d'excellence. Les femmes ont toujours besoin d'une discrimination positive. Ces personnes montrent combien des voies de réussite peuvent être variées. Elles ont labouré et matérialisé plus de 25 champs de réalités et de valeurs, et plus de 100 *formes d'intelligences*, de pratiques et de mises en œuvre de réalisations originales. Ce panthéon constitue une véritable aristocratie, des leaders de mérite, de vertu, à la fois créatifs, efficaces et humains.

Ce panthéon met en évidence des ambiguïtés : ces hommes apparaissent imparfaits, même les plus sages et les plus justes d'entre eux. Comparés aux autres hommes, ils sont, dans leur richesse et leur complexité, *plus créatifs, efficaces ou justes* que bien d'autres.