

L'Envision ou le rêve d'entreprise d'un monde meilleur... (Laurent Chateau, 17 octobre 2016)



J'ai créé le terme d' « Envision » dans l'un de mes articles en 2015 et il connaît un succès de plus en plus grand, au fil de mes conférences et du contact des Tao-consultants avec leurs clients dirigeants, partout en France. Je ne serais pas surpris que l'un d'entre eux m'en parle un jour dans un avion, en m'invitant à m'y intéresser. Le mot faisant florès, sans doute est-il temps, sinon de lui attribuer une paternité (d'autres s'en chargeront sans doute ☺), au moins de le définir au mieux.

Ce que signifie l' « Envision »...

Le terme d'Envision est un néologisme qui appose les deux termes d' « Envie » et de « Vision ». Je l'ai préféré après coup au « Business'sens » que j'ai utilisé dans mon ouvrage « La Tao-entreprise : performance globale et harmonie » paru en 2014 aux éditions Deboeck. Plus souple, plus évocateur, plus romantique peut-être, plus inspirant sans doute, l'Envision définit très simplement la « **vision qui donne envie** ». Précisons tout de suite que la vision dont il est question ici n'est pas l'endroit où l'organisation souhaite se situer dans 3, 5 ou 10 ans. La vision dont on parle est **une finalité ultime, un sens supérieur de réflexion, d'intention et d'action**. Un philosophe dirait que c'est un concept téléologique, qui renvoie comme dirait Dilts au niveau logique le plus élevé, à la taille de découpage la plus haute comme on dit aussi en PNL, souvenez-vous de la cathédrale du moine Bartolomeo.

L'Envision est à l'organisation ce que le rêve est à l'individu...

En fait, l'Envision est à l'organisation (entreprise, collectivités, établissement public ou para public, association...) ce que le rêve est à l'individu. L'Envision est « **la part du monde** » que **l'organisation est venue occuper dans notre plan de réalité**. De la même manière que le rêve aspire à changer quelque chose pour soi, pour les autres ou pour le monde, tout suggère que les individus d'une organisation aspirent au même idéal au niveau agrégé de leur entreprise ou de leur collectivité. Pourquoi une organisation s'interdirait-elle de rêver et de souhaiter contribuer à changer les choses qui ne lui conviennent pas dans son environnement ou dans son territoire de jeu ? Pourquoi l'entreprise ne dépasserait-elle pas le simple objectif de rentabilité et de sa simple existence au nom d'une raison d'être supérieure ? En tant qu'individu, n'existons-nous que pour ramener la paye ? Si tel est le cas, n'importe quel métier devrait faire l'affaire ! Bien sûr que non... Il manque à nos

entreprises et à nos organisations le SENS, né dans les replis de notre histoire, de notre conscience, de nos besoins et de nos envies. Ainsi, consciente de l'interdépendance des choses et des 10 000 êtres comme disent les taoïstes, l'Envision est **ce qui permet de dépasser l'utilité primitive et mortifère du chacun pour soi et du tout, tout de suite**. L'Envision nous invite à dépasser cette simple utilité à soi pour **s'ouvrir à l'utilité de l'autre et à l'utilité du monde** vers ce que j'aime appeler « la triple utilité ». Passer d'une utilité simplement et basiquement économique théorisée par Adam Smith en 1776 (« La Richesse des Nations » => la rationalité revient à maximiser son profit) à **une utilité « harmonique »** qui intègre l'autre et l'environnement dans lequel nous nous insérons et dont nous dépendons. Tchouang Tseu nous rappelait il y a près de 2500 ans cette étrange vérité selon laquelle *l'homme a besoin de la Nature mais que la Nature n'a pas besoin de l'homme* et que le Président de Canon a reformulé de cette manière : « *Les multinationales n'auront pas d'avenir si la Terre n'en n'a pas !* ». Ainsi, l'Envision cherche à **inverser le paradigme socio-économique** posé dans les années 70 par l'école monétariste de Milton Friedmann ou de Peter Drucker, le gourou du management qui nous disait que les entreprises se devant d'être profitables (leur objectif premier), alors elles pouvaient être utiles à la collectivité. A rebours, l'Envision pose que parce que les organisations se doivent d'être utiles à la collectivité et au monde vivant, elles se doivent d'être profitables. L'intention est inversée par essence.

Passer d'une logique du « Comment » à une intention de « Pourquoi »

Dans les faits, l'Envision nous invite à **passer d'une logique de causalité et de fonctionnement** (nous restons rentables, nous fabriquons des produits de qualité, nous rendons nos clients satisfaits etc.) à **une intention de finalité quasi eschatologique et de « Pourquoi »**. La plupart des organisations savent très bien ce qu'elles font et comment elles le font. Bien peu en revanche savent communiquer sur le pourquoi de leur existence et de leur action. C'est pourtant ce qui fait la singularité des leaders, individus ou organisations. Nietzsche avait l'habitude de dire : « *Donnez un pourquoi à un homme et il trouvera tous les comment*. Plus clairement, l'Envision nous invite à nous poser les questions suivantes :

- Pourquoi existons-nous fondamentalement en tant que groupe humain constitué, en tant qu'entreprise ? Quelle est notre utilité aux autres et au monde ?
- En quoi notre organisation rend-elle le monde meilleur ? En quoi sommes-nous les seuls à pouvoir faire ce qu'on a prévu de faire ?
- Que penseraient nos enfants, nos petits enfants de nos choix stratégiques ? De nos investissements ? De nos modes de gouvernance, d'organisation ou de management ? De nos ambitions et de nos missions ? De notre culture et de nos valeurs ?

Devenir ce que l'on est...

Allons plus loin. **L'Envision nous invite à devenir ce que nous sommes** comme a pu le formuler Nietzsche (toujours lui) et à faire ce que nous seuls sommes en mesure de faire. Les taoïstes disent qu'on n'est jamais aussi bons que lorsqu'on fait ce pour quoi on est faits, lorsque l'on suit sa véritable nature. Le pommier est le meilleur à produire des pommes, le poirier à produire des poires. Pour prendre une image digne d'une toile de Millet, l'Envision, c'est comprendre vers où et comment tourner les ailes de son moulin dans le sens de son vent intérieur, de ce pour quoi on est finalement fait, vers ce qui fonde notre utilité terrestre, de la même manière que tout homme cherche dans la présente vie à réaliser son potentiel créatif. Parce qu'elle porte le rêve, l'Envision est la part la plus noble de l'organisation, **une « promesse de mieux » adressée à la communauté des hommes et du monde vivant, une démarche de bienveillance consciente, universelle et désintéressée**.

Sortir du « carré de l'absurde »...

Outre l'idée de réaliser son rêve collectif et la potentialité de soi-même, **disposer d'une Envision permet de sortir de ce que j'ai appelé « le carré de l'absurde »**. Un monde socio-économique brutal (60% des salariés présentent les symptômes du stress, les dépressions et autres burn-out seront la 1^{ère} cause d'absentéisme au travail selon l'OMS entre 2020 et 2025), un monde démotivant, défiant,

déplaisant (les 3 D) qui se traduit par 9% seulement des salariés réellement engagés dans leur emploi ou par 50% d'entre eux qui ne savent plus pourquoi ils vont travailler. Un monde également sous-efficace avec près de 15 jours d'absentéisme en moyenne par salarié et par an, de multiples idées, compétences et collaborations perdues (Plus des 2/3 des salariés estiment que leur créativité n'est pas suffisamment sollicitée). Un monde enfin qui ne respecte pas le long terme, l'environnement et les générations à venir, un monde qui savonne la planche sur laquelle nous nous trouvons. In fine, ce qui nous manque, et de plus en plus d'observateurs s'en font l'écho, c'est le SENS. Or, **l'Envision donne le Sens. Le Sens génère la motivation, la motivation à son tour entraîne la performance.** Peter Drucker ne disait pas autre chose lorsqu'il écrivait que «*La grande illusion du monde des affaires est de croire que l'on peut piloter les objectifs. On ne peut manager que les comportements qui permettent d'atteindre ces objectifs*». Pour l'Orient, la performance n'est pas un objectif. C'est la conséquence de l'observation de son environnement et du sens que l'on donne à son action. Le sens lui-même est l'expression supérieure de ce que l'on est, de sa propre Nature. A titre individuel, c'est parce que je sais qui je suis et où je vais que je me rends capable d'être heureux. Il en est de même pour les organisations.

Le vrai patron de l'organisation, c'est l'Envision...

Les conséquences sont extrêmement simples. Le vrai patron de l'organisation, c'est l'Envision. C'est en effet au «*rêve porté*» de guider l'action. Une fois qu'on dispose du sens et de la finalité, **c'est une aide à la décision extrêmement utile dans un monde complexe, volatil, cinétique et incertain.**

Comment sélectionner mes axes stratégiques ? Je retiens ceux qui servent au mieux mon Envision. Comment arbitrer entre 2 investissements, 2 collaborateurs, 2 clients, 2 fournisseurs ? Facile : je choisis ceux qui contribuent le mieux ou qui sont les plus compatibles avec mon projet supérieur. De même, l'Envision peut et doit orienter, inspirer les variables de mon Marketing-MIX en matière de prix, de design produit, de service, de canal de diffusion et de partenariat, de communication, de formation etc. Il tombe sous le... sens que l'Envision guide également les pratiques en matière de gouvernance, d'organisation ou de management, d'ambition, de missions, de valeurs ou d'objectifs et même mon système de rémunération. C'est ce que j'ai appelé **le Tao-Projet**. Une fois que la clé de voûte tient l'ensemble, le bâtisseur-décideur trouve les autres pierres. **L'Envision permet également d'éviter les déperditions d'énergie des collaborateurs** qui savent facilement et localement arbitrer leurs choix, stimuler leurs capacités d'innovation, mobiliser leurs compétences, orienter leurs décisions à l'aune du «*grand dessein*». Les managers deviennent eux-mêmes moins légitimes à arbitrer ce qui s'impose à tous.

Ainsi, l'Envision est une forme de clé de sol au début de la portée musicale de l'entreprise. Mieux qu'une clé de sol, j'oserais dire que c'est une clé de ciel. Outre la performance et la simplicité induites, l'Envision permet de **créer de manière la plus fluide possible, une différenciation naturelle et profitable par rapport aux autres acteurs du marché** qui auront à leur tour, à se singulariser positivement.

Quelques exemples

Je prendrai trois exemples réels et concrets d'entreprises qui, vues de moi, disposent d'une Envision enthousiasmante pour l'ensemble des parties prenantes, des collaborateurs et du marché. Prenons tout d'abord le cas de **Toto**. Toto est un fabricant japonais de toilettes en faïence dont l'usine a été détruite pendant la deuxième guerre mondiale. Au sortir des hostilités, son patron part consulter les ancêtres qui lui conseillent de se mettre au service de l'«*harmonie des hommes et du monde*». Avec ses collaborateurs, ils décident de transformer l'espace trivial des lieux d'aisance en univers de méditation, de rafraîchissement et de beauté. Ce ne sont plus des fabricants de sanitaires, ce sont des fabricants d'harmonie. Voilà leur Envision. Aujourd'hui, Toto est un groupe de plus de 3 Mds d'euros de chiffres d'affaires et qui compte parmi les plus innovants au monde sur son secteur d'activité. Je vous invite à consulter leur site.

Un autre exemple illustratif concerne **Always**. Cette entreprise connue de tous, est l'un des leaders mondiaux en matière de produits d'hygiène féminine. Leur communication porte aujourd'hui crescendo sur la confiance que les femmes devraient se porter. Ils ont compris que la moitié de l'humanité pouvait devenir un levier du changement du monde si tant est qu'on leur rappelait l'importance qui est la leur et si on renforçait leur confiance en soi. Nul doute que le monde qui est le nôtre ne serait pas précisément le même si les valeurs féminines de délicatesse, d'attention à l'autre et à la vie étaient mieux représentées dans notre plan de réalité. Always s'implique de plus en plus dans la reconnaissance de la femme dans le monde. Leur Envision consiste à passer du métier de fabricant de serviettes hygiéniques à... créateur de confiance et d'harmonie sur la planète. Changement de perspective. Les collaborateurs le savent et sont heureux de contribuer à cette noble ambition. Sans doute pourront-ils aller encore plus loin dans sa déclinaison.

L'entreprise **Poult** fabrique des biscuits. Pratiquant depuis plusieurs années le management dit « libéré », elle devient aujourd'hui une référence et démarre une activité de consulting en la matière. Ses biscuits commencent par ailleurs à investir le domaine de la santé (les biscuits comme aide à la convalescence des patients) via les accords passés avec la Clinique Pasteur de Toulouse. Le sens est passé par là. L'entreprise a pris sa liberté, chacun en est acteur. Elle est toujours utile à elle-même et profitable. Le changement, c'est qu'elle est devenue utile aux autres et au monde.

Les conditions de réussite de l'Envision pour une organisation...

De la part de ses leaders, **l'Envision suppose de la constance** puisqu'on s'inscrit dans le long terme, **de la transparence** pour être cohérent avec le message d'universalité, **de la conviction et surtout de l'incarnation**. Au-delà des mots, l'Envision est un concept qui ne se dit pas. C'est une réalité de cœur qui se voit et qui s'entend. C'est une intention informationnelle, quasi vibratoire, énergétique pourrait-on dire. Plus encore et en amont de l'Envision se trouve la vertu rare lorsqu'elle est véritable, **de la bienveillance** qu'on définira ici comme l'idée de souhaiter du bien à l'autre et à l'ensemble du monde vivant. Tout fruit dégusté aujourd'hui est le résultat de l'intention bienveillante de celui qui a planté l'arbre 20 ans auparavant.

Comment trouver son Envision ?

On peut très simplement se poser les questions évoquées plus haut. Qu'apporte mon entreprise aux salariés ? Aux partenaires ? Au client ? A la recherche ? A la société ? A l'homme ? Au vivant ? A quoi sert-elle fondamentalement ? Quel est le rêve qui peut collectivement nous motiver et nous donner le sentiment d'être utile à soi, aux autres et au monde ? Mais encore : Le marché vous regretterait-il si votre entreprise devait disparaître demain ? Que perdrait le monde ? Clairement, si vous répondez « Rien » ou « Non » à ces questions ou un simple « Mon concurrent prendrait la place »... alors vous n'avez pas d'Envision. Mais poursuivons le questionnement. En quoi votre entreprise rend-elle le monde meilleur ? Qu'aimeriez-vous changer par l'intermédiaire de votre entreprise ? Que répondraient vos petits-enfants ou la nature à ces questions ?

Tao&Organisation et les Tao-consultants sont à votre disposition...

J'ai créé la structure de Conseil Tao&Organisation (<http://www.taoetorganisation.com>) pour vous accompagner et vous aider à trouver votre propre Envision partir de techniques cognitives et paracognitives. **Mon Envision est celle de vous aider à trouver la vôtre**. Trouvant la vôtre, j'imagine et j'espère que notre monde ira mieux. Les besoins étant considérables, j'ai créé le réseau des Tao-Consultants (<http://www.taoetorganisation.com/devenirtao-consultant.html>) qui est à votre disposition pour vous aider à cheminer et à progresser dans la voie de votre Envision.

Conclure...

Conclure en vous indiquant que je détaillerai et illustrerai davantage encore cette notion d'Envision dans un livre à paraître en 2017 et traitant de l'EgoTAO®, la voie de l'ego du dirigeant. Vous dire que si cette question de l'Envision ne vous inspire pas, vous pouvez toujours consacrer, comme Alibaba,

les compotes St Mamet, les thés Jardins Bio etc. une part de vos bénéfices à une cause utile, noématique et en lien avec votre secteur d'activité. A votre niveau, vous contribuerez déjà à prendre votre « part du monde » et à le rendre meilleur. Citer enfin Marc Halévy qui, en spécialiste du taoïsme, a pu écrire que : « *L'existence ne paraît absurde qu'à celui qui ne comprend pas qu'elle ne prend sens qu'au service d'une mission qui le dépasse infiniment* ».

Bonne mise en œuvre. ☺

Laurent CHATEAU

contact@taoetorganisation.com

@qigongettao

taoetorganisation.com

<https://www.facebook.com/laurent.chateau.104>