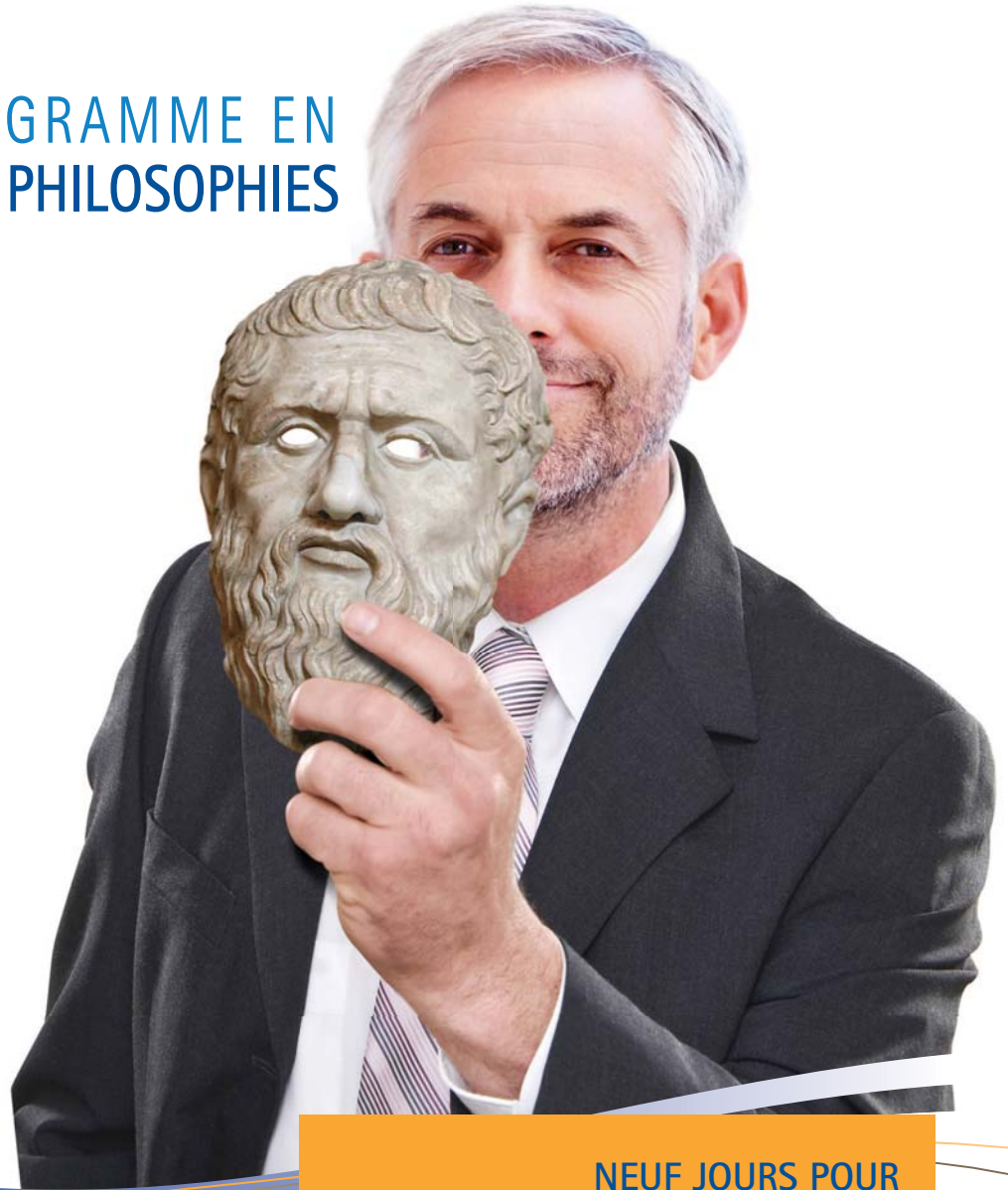




EXECUTIVE PROGRAMME EN MANAGEMENT & PHILOSOPHIES



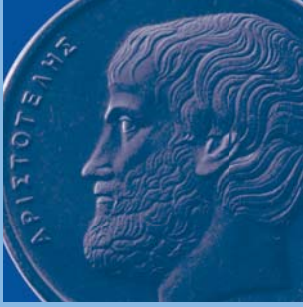
NEUF JOURS POUR
REPOUSSER LES LIMITES DE LA
RÉFLEXION SUR LE MANAGEMENT

2014-2015
EDITION 2014-2015

en collaboration avec



ULB



EXECUTIVE
PROGRAMME
MANAGEMENT &
PHILOSOPHIES

«...PARTAGER, CONFRONTER ET APPROFONDIR»

« Ce cursus se décline en 9 journées de souffle, de moments suspendus, de parenthèse professionnelle qui permettent d'avoir un autre regard, une manière de penser et d'analyser les principes et méthodes de management à travers une réflexion philosophique. Les débats interactifs avec des orateurs issus du monde académique et de l'entreprise apportent une richesse de partage multidisciplinaire avec prise de conscience et éclairage sur des sujets de société. »

Danielle Govaerts, Chef de service, Laboratoires de Biologie Clinique du CHU de Charleroi
Hôpitaux André Vésale et Civil de Charleroi
Alumni 2014

«Les alternances entre personnes de terrain et du monde académique sont particulièrement enrichissantes. La compétence des «philosophes» à théoriser les différents discours des praticiens m'a séduite au-delà de mes attentes»

Yolande Collard, Head of ALM – Front Office, BNP Paribas Fortis
Alumni 2012

« Un vrai bol d'air par rapport à mon day-to-day de dirigeant. Des rencontres de haut niveau, avec des intervenants qui s'ouvrent de façon très personnelle à leurs doutes et leurs propres interrogations. Rencontres inédites mais très pertinentes entre managers et philosophes, sans oublier le networking avec des participants de haut niveau. Une formation sans égale, qui n'apporte pas toutes les réponses mais aide à se poser les bonnes questions. »

Vincent Nolf, Managing Director Business Clients Mail, Bpost
Alumni 2014

« Dans un monde de l'entreprise bercé dans des schémas de management standardisés, c'est une nouvelle approche et une nouvelle perspective qui s'offre aux participants. S'éloigner des idées reçues, mettre les choses en perspective et aborder les problèmes modernes avec un angle intemporel, voilà ce qu'offrent les interlocuteurs de premier plan de ce programme inspirant. »

Dorsan van Hecke, Marketing Manager, Delta Lloyd Life
Alumni 2014





POURQUOI UN EXECUTIVE PROGRAMME EN PHILOSOPHIE POUR MANAGERS ?

PARCE QUE L'IMPROBABLE DEVIENT DE PLUS EN PLUS PROBABLE...

En notre période de mutations accélérées, de plus en plus de problématiques deviennent insolubles avec les outils "classiques" de management. Les dirigeants doivent apprendre à anticiper l'improbable, à avancer sans leurs repères habituels, en prenant du recul par rapport à leur quotidien; ils doivent mettre en perspective des bribes éparées d'information afin de choisir les orientations les plus appropriées.

C'est là que la philosophie s'avère être une ressource puissante, permettant de porter un regard nouveau sur ces problèmes, d'aborder l'incertitude avec sérénité. En repensant le lien entre son entreprise et le monde, les autres et lui-même, la philosophie aide le dirigeant à **acquérir de nouvelles clés** pour faire face à l'inconnu.

La **démésure** et la perte de sens du risque de certains dirigeants **ont joué un rôle crucial dans la crise que nous traversons**. Le sentiment de responsabilité n'est pas inné et nous nous entraînons très peu à le développer. Dans presque tous les dilemmes éthiques auxquels ils sont confrontés, les dirigeants sont renvoyés à eux-mêmes. Les chartes éthiques, les codes de conduite les plus stricts ou les plus sophistiqués leur sont de peu d'utilité pratique et n'empêchent aucune dérive s'ils ne sont pas soutenus par une prise de conscience de leurs responsabilités individuelles et collectives.

La démarche du questionnement philosophique, par la prise de distance qu'elle implique, permet d'**éviter la démesure, de prendre conscience de nos responsabilités et d'intégrer ces responsabilités**, non pas comme des contraintes venant limiter l'expansion de l'entreprise, mais au contraire comme de réelles opportunités de développement et d'innovation. L'exercice rigoureux de mise en cohérence entre la vision stratégique et l'examen philosophique des pratiques managériales nous rend à la fois plus lucides, plus exigeants, plus pertinents et plus libres. Le questionnement philosophique est **une discipline qui s'acquiert au travers d'un entraînement régulier qui idéalement se pratique en petit groupe, sous la conduite de personnes expérimentées**, capables d'aider les participants à élargir leur champ de vision tant sur eux-mêmes que sur le monde qui les entoure.

Créé par la **Solvay Brussels School of Economics and Management en partenariat avec l'asbl Philosophie & Management, l'Ecole de Gestion de l'Université de Liège - HEC et la Louvain School of Management (UCL)**, l'Executive Programme en Management et Philosophie développe la capacité à questionner nos points de vue et nos pratiques managériales pour les dépasser et prendre de meilleures décisions.

Cette approche originale et novatrice sera bénéfique aux managers autant d'un point de vue personnel que professionnel. Elle procure de nouveaux "outils" et concepts pour décrypter des situations de l'environnement professionnel, mais aussi pour développer une attitude personnelle de recul par rapport à une situation problématique et l'aborder sous des angles nouveaux.

Nous espérons que vous y trouverez de quoi enrichir vos capacités de leadership,



Laurent LEDOUX,

Directeur Académique
Executive Programme en
Management & Philosophies
- Solvay Brussels School
of Economics and
Management



Laurent HUBLET,

Directeur Académique
Executive Programme en
Management & Philosophies
- Solvay Brussels School
of Economics and
Management



Philippe BILTIAU,

Directeur Académique
Executive Programme en
Management & Philosophies
- Solvay Brussels School
of Economics and
Management



COMMENT SAVOIR SI CE PROGRAMME EST FAIT POUR VOUS ?

Les participants à ce programme ont tous déjà une formation et une expérience importante en management, mais ne disposent pas nécessairement d'une formation préalable en philosophie. Ils souhaitent renforcer leur bagage en la matière, essentiellement pour des raisons professionnelles.

AVEZ-VOUS LE BON PROFIL ?

Pour être accepté dans ce programme, vous démontrerez deux qualités essentielles à la démarche de questionnement philosophique et au bon fonctionnement du groupe : l'audace et la curiosité.

L'AUDACE pour questionner sans tabous les préjugés et les dogmes qui sous-tendent bon nombre de nos pratiques managériales, pour reconnaître les peurs, parfois inconscientes, qui conditionnent trop souvent nos décisions sous stress.

LA CURIOSITÉ, car elle est indispensable à tout questionnement philosophique et nécessaire à une authentique écoute de soi-même, ainsi qu'à une écoute respectueuse des autres. Ecouter en ce sens, c'est ne pas savoir ce que nous allons dire avant que l'autre ait fini de parler.

VOUS DÉSIREZ :

Vous développer sur les plans professionnel, personnel et éthique.

Vous donner les moyens de (re)trouver et transmettre du sens dans vos projets et vos décisions.

Redécouvrir que vous possédez intérieurement une puissance de création, d'imagination et de changement, dans le rôle et la fonction que vous occupez dans l'entreprise.

Mieux comprendre ce qu'est la démarche philosophique et entreprendre ainsi un développement responsable, qui vous permette de renouer avec un projet positif à long terme, à la fois pour l'entreprise et la société en général.

«C'est une vraie rencontre, entre un auditoire hyper motivé et des orateurs de haut vol qui viennent parler de choses personnelles, partager des réflexions qu'ils ne livrent à mon avis sans doute pas très souvent»

**Arnaud Dresse, Directeur du Contrôle de Gestion DA, D'Ileteren
Alumni 2011**

«La formation m'a offert un recul original, et ouvert des perspectives sur la manière d'aborder les interactions avec mes collaborateurs, mon environnement et ma carrière. Ce fut assurément une expérience enrichissante et inoubliable, à recommander (et déjà recommandée) sans modération.»

**Laurent Princen, Head of ICS Services Transitions, Eurocontrol
Alumni 2012**



COMMENT LE PROGRAMME EST-IL STRUCTURÉ ?

Afin d'exercer sa responsabilité individuelle et collective, le dirigeant doit intégrer la prise de conscience dans son processus de décision.

Conscience de ce qu'il est personnellement, avec ses droits et ses devoirs mais aussi ses propres peurs, pour éviter que celles-ci ne viennent parasiter sa décision stratégique et opérationnelle.

Conscience de ce que sont les autres, l'entreprise et le monde dans lequel il doit opérer. Un dirigeant a besoin de porter un regard global sur le monde. Il doit régulièrement élargir son champ de vision pour se changer lui-même et accompagner les autres dans leur évolution.

Les neuf journées du programme seront groupées autour de trois domaines de réflexion et d'action :

1. L'ENTREPRISE ET LE MONDE
la régulation
la complexité
le sens du travail

2. COMMENT DÉCIDER ?
Le leadership
Les fondements cognitifs
La gestion des émotions

3. COMMENT ÉVOLUER DANS UN MONDE COMPLEXE ET MULTICULTUREL ?
La pensée chinoise
La philosophie indienne
La philosophie musulmane

L'ENTREPRISE ET LE MONDE 1.1.

QUI FIXE LES RÈGLES DU JEU ? (7/11/2014)

QUESTIONS MANAGÉRIALES & PHILOSOPHIQUES

- Quel est le rôle du droit et de la régulation de l'Etat dans un monde globalisé ?
- La réputation est-elle en train de remplacer la règle de droit comme principal régulateur ?
- Faut-il confier au marché la résolution des problèmes engendrés par les dysfonctionnements des marchés ?
- Doit-on s'attendre à un retour de l'Etat dans la régulation des entreprises ?
- Quel rôle sont appelés à jouer les organismes transnationaux de régulation ?
- Quelles sont les positions des grandes écoles philosophiques en matière de régulation socio-économique ?
- Que nous apprend la philosophie du droit sur l'évolution de la régulation de l'économie ?

> voir aussi à ce sujet l'interview de Benoît Frydman en page 10



Axel MILLER,
CEO de D'Ieteren



Benoît FRYDMAN,
Professeur ordinaire et
Directeur du Centre Perelman
de Philosophie du droit à l'ULB.
Membre de l'Académie
Royale des Sciences de
Belgique



L'ENTREPRISE
ET LE MONDE
1.2.

LA COMPLEXITÉ CROISSANTE CHANGE-T-ELLE LA NATURE DU JEU ?
(5/12/2014)

QUESTIONS
MANAGÉRIALES &
PHILOSOPHIQUES

Pourquoi le changement est-il nécessaire à la survie de l'entreprise ?
Ne faudrait-il pas parfois se contenter d'un statu quo ?
Pourquoi dit-on que l'entreprise devient de plus en plus complexe ?
Que peut faire le manager pour gérer cette complexité ?
Comment les ruptures dans l'histoire de la philosophie ont-elles permis à la pensée occidentale de progresser ?
Que penser de la dernière rupture philosophique majeure, celle de la complexité, due aux sciences contemporaines de la nature et à l'émergence des nouvelles technologies ?



Luc LALLEMAND,

Président du Comité de
Direction et Administrateur
Délégué, Infrabel



Luc DE BRABANDERE,

Partner et Managing Director
au Boston Consulting Group.
Philosophe et fondateur
de l'asbl Philosophie Et
Management et maître de
conférence à la LSM-UCL

L'ENTREPRISE
ET LE MONDE
1.3.

SENS DU TRAVAIL – BONHEUR ET MOTIVATION : PHILOSOPHIE DU MANAGEMENT
(16/01/2015)

QUESTIONS
MANAGÉRIALES &
PHILOSOPHIQUES

Quel est le sens de l'engagement dans l'entreprise?
Comment le manager peut-il créer du sens pour ses collaborateurs?
Bonheur et travail sont-ils compatibles ?
Peut-on travailler par plaisir? Est-il légitime que l'on cherche à s'épanouir dans le travail?
Comment le désir s'applique-t-il au management?

> voir aussi à ce sujet l'interview d'André Comte-Sponville en page 12



PHILIPPE BUSQUIN,

Ancien Commissaire Européen
à la recherche, Ministre d'Etat



André COMTE-SPONVILLE,

Philosophe, membre du
Comité Consultatif National
d'Ethique



COMMENT
DÉCIDER ?
2.1.

COMMENT DÉVELOPPER ET EXERCER MON LEADERSHIP AVEC SAGESSE ?
(6/02/2015)

QUESTIONS
MANAGÉRIALES &
PHILOSOPHIQUES

A quoi reconnaît-on un leader dans une organisation et comment développer ce leadership ?
Comment une entreprise peut-elle encourager et développer ses leaders ?
Comment les philosophes nous apprennent-ils à mieux distinguer le leadership et le pouvoir, le leader et le manager ?
Comment la philosophie peut-elle nous aider à mieux distinguer une vision et une utopie ?
Qu'est-ce que la sagesse et pourquoi cette notion est-elle pratiquement toujours liée, implicitement ou explicitement, à celle du leadership ?



Pierre GURDJIAN,

Senior Partner chez
McKinsey & Company,
Belgium



Fabienne PIRONET,

Docteur en Philosophie et Lettres
et Professeur affilié à HEC-Ulg

COMMENT
DÉCIDER ?
2.2.

QU'APPORTENT LA PSYCHOLOGIE ET LES SCIENCES COGNITIVES À MON EFFICACITÉ ?
(27/02/2015)

QUESTIONS
MANAGÉRIALES &
PHILOSOPHIQUES

Que nous disent la psychologie ou les sciences cognitives sur nos émotions et leurs relations avec la raison?
Quel est le rôle de ma volonté de puissance et de pouvoir dans tout cela?
Quelle place laisser aux émotions dans la gestion des entreprises et dans le processus de décision?
Comment les dernières découvertes sur le fonctionnement du cerveau peuvent-elles aider à prendre de meilleures décisions?



Jean-Marc HARION,

CEO de Mobistar



Axel CLEEREMANS,

Directeur de recherche
au FNRS et Professeur de
psychologie cognitive (ULB)



COMMENT DÉCIDER ? 2.3.

COMMENT GÉRER MES ÉMOTIONS ET CELLES DE MES COLLABORATEURS ? (20/03/2015)

QUESTIONS MANAGÉRIALES & PHILOSOPHIQUES

Quelle place laisser aux émotions dans la gestion des entreprises et dans le processus de décision?
Faut-il avoir peur des émotions dans l'entreprise?
Quelles sont les recettes pour gérer ses propres émotions?
Quels signaux utiliser pour décrypter les émotions de ses collaborateurs?
Quand faut-il intervenir pour aider un collaborateur à gérer ses émotions?



Jean-Paul PHILIPPOT,

Administrateur Général
de la RTBF,
Président de l'UER



Pierre PHILIPPOT,

Professeur ordinaire,
Directeur du service
de Consultations
Psychologiques
Spécialisées (CPS) dans les
troubles émotionnels (UCL)

MONDE COMPLEXE ET MULTICULTUREL? 3.1.

LES RÈGLES DU JEU EN INDE (24/04/2015)

QUESTIONS MANAGÉRIALES & PHILOSOPHIQUES

La globalisation et l'émergence de l'Inde vont-elles changer les règles du jeu entre les entreprises et dans l'entreprise ?
Peut-on parler d'une "philosophie indienne du management" ?
Que nous apprennent les principales philosophies indiennes ?
Quel impact pourraient-elles avoir sur l'économie de demain ?
Comment la philosophie indienne se distingue-t-elle fondamentalement de la philosophie occidentale quant à la gestion des individus, du changement, de la complexité ?

> voir aussi à ce sujet l'interview de Roger-Pol Droit en page 14



Charles-Antoine JANSSEN,

Kois Invest, Managing Partner ;
UCB s.a., member of the Board
of Directors ; Ex Managing
Director UCB India pvt. Ltd.



Roger-Pol DROIT,

Philosophe et chercheur
au CNRS.
Enseignant à
Sciences Po Paris



MONDE
COMPLEXE ET
MULTICULTUREL?
3.2.

LES RÈGLES DU JEU EN CHINE
(22/05/2015)

QUESTIONS
MANAGÉRIALES &
PHILOSOPHIQUES

La globalisation et l'émergence de la Chine vont-elles changer les règles du jeu entre les entreprises et dans l'entreprise ?
Peut-on parler d'une "philosophie chinoise du management" ?
Que nous apprennent les principales philosophies chinoises ?
Quel impact pourraient-elles avoir sur l'économie de demain ?
Comment la philosophie chinoise se distingue-t-elle fondamentalement de la philosophie occidentale quant à la gestion des individus, du changement, de la complexité ?



Marc GRYNBERG,
CEO d'Umicore



François JULLIEN,
Philosophe et Sinologue
Professeur à l'Université de Paris VII Denis Diderot ; Titulaire de la Chaire sur l'altérité au Collège d'Etudes Mondiales de la Fondation Maison des Sciences de l'Homme

MONDE
COMPLEXE ET
MULTICULTUREL?
3.3.

COMMENT LA PHILOSOPHIE MUSULMANE INFLUENCE-T-ELLE LES ORGANISATIONS D'AUJOURD'HUI ?
(12/06/2015)

QUESTIONS
MANAGÉRIALES &
PHILOSOPHIQUES

Faut-il parler d'une ou de plusieurs philosophie(s) musulmane(s)? En quoi influence(nt)-t-elles les pratiques managériales dans les pays musulmans?
Quels sont les points de convergence et de divergence entre ces différents pays et philosophies?
L'impact de ces philosophies sur les entreprises est-il semblable ou fondamentalement différent de l'impact des philosophies grecques ?
Comment la philosophie musulmane se distingue-t-elle fondamentalement de la philosophie occidentale quant à la gestion des individus, du changement, de la complexité ?



Jean-Luc GUIZIOU,
Finance Division Senior VP
mergers and Aquisitions,
Total s.a.



Lambros COULOUBARITSIS,
Licencié, Docteur en philosophie et
Professeur à l'Université Libre de Bruxelles.
Membre de l'Académie Royale de Belgique



Firouzeh NAHAVANDI,
Sociologue, Professeur ordinaire à l'Institut de Sociologie, Faculté des Sciences Sociales et Politique, ULB



Benoît FRYDMAN

Juriste et philosophe, Benoit Frydman est né en 1965. Il est professeur ordinaire à l'ULB et professeur affilié à Sciences Po (Paris). Il est président du Centre Perelman de philosophie du droit. Il est membre de l'Académie royale de Belgique et vice-président de l'Académie européenne de théorie du droit. Dernier ouvrage publié : Gouverner par les normes et les indicateurs : de Hume aux rankings (avec A. Van Wayenberghe dir.), Bruylant, 2013.

Quelles sont vos motivations d'intervenant dans ce programme?

Dans le centre Perelman, notre approche c'est d'essayer de comprendre ce qui se passe, comment le monde se transforme, réagence ses règles. Nous ne le faisons pas qu'en lisant, mais aussi en étant au plus près de la pratique. Donc nous sommes habitués à travailler avec des acteurs de terrain. J'ai beaucoup travaillé sur la responsabilité sociétale des entreprises, les changements de régulation au niveau mondial. Je ne le fais pas dans ma tour d'ivoire, mais en dialoguant avec des chefs d'entreprise, des acteurs de la société civile et des régulateurs. Donc je me reconnais totalement dans le projet de ce programme qui étudie, sur base de cas concrets, des problèmes en associant le regard du chef d'entreprise et celui du philosophe. Se mêlent l'apport philosophique et l'apport du terrain. C'est ce qui est intéressant. Car c'est bien beau de penser la responsabilité

des entreprises, mais il est essentiel d'être au fait de l'expérience, par exemple d'une compagnie pétrolière: comment travaille-t-elle dans un État non démocratique? Ou dans un pays où la législation du travail est différente? Etc. C'est une philosophie du concret, de la pratique. D'un côté, les managers cherchent à résoudre des problèmes concrets, la philosophie les y aide. De l'autre, la philosophie cherche à comprendre le monde, l'apport concret de la pratique l'aide.

En quoi la philosophie peut-elle être une aide pour les dirigeants d'entreprise?

On a recours à la philosophie souvent quand nos cadres de pensée habituels sont considérés comme plus tout à fait pertinents, efficaces. Chaque professionnel, dans son milieu, fonctionne avec une vision du monde. Ainsi, il avait une certaine conception de l'entreprise: un acteur économique qui doit faire du profit. Parallèlement,

on pensait aussi que fixer les règles était le rôle des pouvoirs publics. Donc quand on commence à demander à une entreprise de réglementer des choses ou bien de refuser certaines pratiques dans certaines zones où elle est implantée, son discours c'est «ce n'est pas mon rôle, je ne suis pas un État». Aujourd'hui, les États ne parviennent plus toujours à encadrer et on demande aux entreprises de prendre en charge les règles et de les faire respecter. C'est perturbant pour un dirigeant éduqué dans l'ancien schéma. Il se rend compte que sa vision traditionnelle de l'entreprise n'est pas une évidence, mais une philosophie. Donc il se pose des questions philosophiques: dans quel monde vit-on? Qu'est-ce qu'une entreprise? Et non plus – seulement – comment mobiliser les énergies pour faire du profit? C'est à ça que la philosophie peut aider: répondre à des questions qui ne sont plus seulement de moyens, mais de fins.

> Benoît Frydman prendra la parole lors de la séance du 7 novembre 2014





UNE APPROCHE EN PROFONDEUR, PRAGMATIQUE, PLURIELLE, MULTICULTURELLE ET MULTIDISCIPLINAIRE

PRAGMATIQUE

Des problématiques concrètes de l'entreprise seront abordées sous un angle managérial et opérationnel. L'apport de la philosophie favorisera un mode de pensée plus adapté pour aider à la résolution de ces problématiques.

PLURIELLE

L'approche parcourra différents champs de la philosophie (la philosophie morale, l'épistémologie, la métaphysique...). Si la philosophie consiste essentiellement dans l'exercice systématique de la pensée et de la réflexion, elle ne se donne pas un but unique et pas plus un objet d'étude particulier. Cela n'empêche pas d'y trouver des domaines d'étude distincts, tels la logique, l'éthique, la métaphysique, la philosophie du droit ou des sciences,... Le choix des différents philosophes impliqués dans ce programme a donc été fait de manière à sensibiliser les participants au caractère pluriel de la philosophie, à la multiplicité de ses champs, et à mobiliser ceux-ci en fonction des différents cas pratiques abordés.

MULTICULTURELLE

Différents courants de pensée et de cultures seront explorés. Par exemple, certaines distinctions entre les philosophies orientales et occidentales et leurs implications sur les pratiques managériales seront abordées. Ou encore, la façon dont certaines philosophies intimement liées à la culture américaine continuent à influencer profondément leur approche de l'éthique des affaires et de la compliance.

MULTIDISCIPLINAIRE

Au-delà d'outils philosophiques au sens strict, d'autres domaines des sciences humaines (psychologie, sociologie, anthropologie) et des sciences exactes (neurosciences, sciences de la complexité,...) seront mobilisés.

EN PROFONDEUR

Parce que quelques heures ne suffisent pas pour cerner l'entièreté de l'apport philosophique aux défis managériaux modernes, l'Executive Programme en Management Et Philosophies se focalise sur des questions clés et prend le temps nécessaire pour les partager, les confronter et les approfondir. Le participant pourra appliquer immédiatement l'enseignement du programme dans son approche managériale.

COMMENT SE DÉROULE CHAQUE JOURNÉE ?

MATINÉE

1. Présentation de cas concrets par un chef d'entreprise 1h45

Partant de son expérience, un chef d'entreprise aborde la problématique du jour en présentant des cas qu'il a vécus et les leçons qu'il en a tirées. Il détaille en particulier les questions soulevées par ces cas et développe celles qui lui apparaissent comme les plus pertinentes au vu de son expérience. La présentation du chef d'entreprise est suivie d'un débat avec les participants.

2. Présentation de concepts par le philosophe 1h45

Le philosophe invité présente les racines philosophiques qui se cachent derrière la problématique du jour (par exemple, la question de "l'être et du devenir" qui se cache derrière la question du changement). L'objectif est d'approfondir et de cadrer la présentation du chef d'entreprise et le débat qui a suivi dans le champ philosophique. Le philosophe fournit aux participants les clés philosophiques suffisantes pour une discussion approfondie. La présentation du philosophe est suivie d'un débat avec les participants.

APRÈS-MIDI

3. Débats en sous-groupe 1h45

Sur base d'exercices pratiques proposés par le chef d'entreprise, le philosophe ou la direction académique du programme, les participants échangent en sous-groupe sur la problématique et discutent les questions et ce qu'elles éveillent chez chacun. Les sous-groupes sont invités à réfléchir tant aux dimensions managériales que philosophiques des cas proposés. Le chef d'entreprise et le philosophe assistent les sous-groupes dans leurs réflexions.

4. Débriefing des débats en plénière 1h

Les différents sous-groupes présentent le fruit de leurs réflexions. Celles-ci sont commentées par le chef d'entreprise et le philosophe.

5. Débat & Conclusions 1h30

Le philosophe, le chef d'entreprise et les participants débattent des questions philosophiques clés et des perspectives nouvelles qu'elles donnent pour aborder le cas. L'animateur de débat structure la discussion. Ensemble, ils formulent les enseignements de la journée quant à la manière de mettre en application dans l'entreprise les idées qui y ont été abordées.



André COMTE-SPONVILLE

André Comte-Sponville, né à Paris en 1952, est un ancien élève de l'École normale supérieure. Maître de conférence à la Sorbonne, il est l'auteur d'une œuvre abondante. Citons « Le petit traité des grandes vertus » (PUF, 1995), « La Sagesse des modernes » écrit avec Luc Ferry (Robert Laffont, 1998) ou encore son « Que sais-je ? » sur « La philosophie » (PUF, 2005).

Pourquoi avoir accepté de participer à ce programme ?

La philosophie est ma passion. Elle est aussi mon métier, autrement dit ma façon de gagner ma vie. Pourquoi aurais-je refusé de faire ce que j'aime (philosopher), avec des gens que cela intéresse (sinon ils ne se seraient pas inscrits dans un séminaire « Philosophies et management ») ?

Pensez-vous que l'engouement actuel pour les formations de ce type soit plus qu'un simple effet de mode ? Les top managers sont-ils en quête de sens ?

Les managers sont d'abord des êtres humains : ils ont besoin de penser leur vie, comme n'importe qui. C'est la première fonction de la philosophie. Il s'agit de penser mieux, pour vivre mieux. C'est d'autant plus vrai quand on a du pouvoir, des responsabilités, quand on peut peser sur la vie d'autrui. Qu'est-ce qu'un dirigeant d'entreprise ? C'est un professionnel du désir de l'autre : professionnel du désir de cet autre particulier qu'est le client (c'est ce qu'on appelle le marketing) ; professionnel de cet autre particulier qu'est le salarié (c'est ce qu'on appelle le management). La question décisive, pour tout dirigeant, est donc celle-ci : « Qu'est-ce que le désir ? ». C'est une question philosophique. J'ai montré, lors de ce séminaire, qu'on pouvait y répondre de deux façons principales, à la fois opposées et complémentaires : on peut penser le désir comme manque, à la façon de Platon, ou comme puissance, à la façon de Spinoza. Les deux sont vraies, mais ne correspondent pas aux mêmes expériences, ni aux mêmes attitudes. Selon qu'on privilégie l'une ou l'autre de

ces deux approches, on a deux styles de marketing et de management différents.

Pensez-vous que la crise financière et économique ait modifié les attitudes ? En clair, l'éthique, qui avait été mise à la porte, est-elle revenue par la fenêtre ? Peut-on en déduire qu'elle est tout aussi économiquement que philosophiquement justifiée ? Je veux dire : une sanction économique claire frappe-t-elle inéluctablement le manque d'éthique dans la conduite des affaires ?

Arrêtons de confondre la morale et l'économie ! Un bon patron (compétent, performant) n'est pas forcément un patron bon (généreux, aimant). Rien n'empêche qu'un méchant homme – s'il respecte la loi – soit un patron efficace. Et rien ne garantit qu'un saint homme ne va pas mener son entreprise à la ruine. On a besoin de confiance ? Bien sûr ! Mais la loi et l'égoïsme peuvent y suffire. J'ai confiance en mon boucher, alors que j'ignore tout de sa vie intérieure : je sais qu'il a intérêt à satisfaire ses clients et (si l'État fonctionne bien) à ne pas violer la législation. Cela ne relève pas de la morale, mais du commerce et du droit. Cela ne dispense pas mon boucher d'être aussi un homme de cœur. Mais, comme client, je préfère avoir affaire à un bon boucher – quand bien même il ne le serait que par intérêt – qu'à un boucher bon mais incompétent. C'est pareil pour les chefs d'entreprise. Mieux vaut un bon patron qu'un patron bon ! C'est justement parce que la morale et l'économie sont deux choses différentes que nous avons besoin des deux. Bref, ne comptez pas sur la morale pour être rentable, ni sur la rentabilité pour tenir lieu de vertu ! Cela vaut aussi vis-à-

vis des salariés. Je le dis souvent aux dirigeants d'entreprise : ne comptez pas sur des leçons de morale pour motiver vos collaborateurs ou pour tenir lieu de management !

Vous avez évoqué le bonheur au travail, un sujet très actuel en ce moment. Éthique et bonheur sont-ils indissociables pour un manager de ce début de siècle ?

Les gens travaillent d'abord pour gagner leur vie. Mais ils auraient à peu près le même salaire dans une autre entreprise. Si le manager veut fidéliser et motiver ses collaborateurs, il ne peut donc pas compter sur le seul salaire, ni sur la seule crainte du chômage. Il faut aussi que les salariés soient heureux de travailler dans cette entreprise là, plutôt que dans une autre. L'intérêt majeur d'une entreprise, c'est d'avoir et de garder les meilleurs salariés. On n'y parviendra que s'ils sont contents de faire ce métier là, dans cette entreprise là. C'est en quoi le bonheur au travail est un enjeu majeur de management.

Comment avez-vous perçu le public de votre intervention ? Les débats ont-ils été animés et les échanges fructueux ?

Le public était attentif, ouvert, passionné, aussi bien durant mes deux exposés que durant les débats qui ont suivi. Cela confirme que la philosophie, quand on l'énonce clairement, intéresse les gens. Philosopher, c'est penser sa vie et vivre sa pensée. C'est quand même plus intéressant qu'une vie sans pensée, ou qu'une pensée sans vie !

QUI SONT VOS FORMATEURS ?

DES CHEFS D'ENTREPRISE OU TOP MANAGERS unanimement reconnus et qui ont rencontré dans leur carrière des problématiques pour lesquelles la philosophie les a aidés. Par exemple, Marc Grynberg (Umicore), Jean-Paul Philippot (RTBF), Jean-Marc Harion (Mobistar), ...

DES PHILOSOPHES choisis en fonction de leurs domaines de recherche, de leurs qualités pédagogiques et de leur intérêt pour le monde des entreprises. Par exemple, Luc de Brabandere, André Comte-Sponville, Benoît Frydman, François Jullien, Roger-Pol Droit ...



UN ANIMATEUR QUI COORDONNERA LES INTERVENTIONS des orateurs, chefs d'entreprise et philosophes, ainsi que celles des participants. Ce rôle sera assuré par Marek Hudon.

Marek HUDON,

Docteur en sciences de gestion et licencié en philosophie.
Professeur à la Solvay Brussels School of Economics & Management.
Co-Directeur du Centre pour les recherches européennes en Microfinance (CERMI)

Le nombre de participants à ce programme est volontairement limité, afin de garantir des échanges riches et variés entre les participants et les intervenants, en fonction des expériences et attentes de chacun.

« Il s'agit d'une vraie respiration, l'occasion de repenser la manière dont les écoles de commerce nous ont formé dans un modèle de pensée unique. Je trouve ici le recul nécessaire pour aborder ma pratique quotidienne avec un autre regard. Après chaque session je discute avec mon DG qui est ravi de bénéficier de ce nouveau regard, décalé et inspirant. »

Chantal Olivier, CFO, Dimension Data Belgium
Alumni 2011

« Ce qui fait l'originalité du programme à mes yeux, c'est le fait d'avoir un cadre philosophique qui est rattaché à la pratique du management au quotidien. Parce qu'on peut lire des bouquins sur la philosophie mais à un moment il faut que quelqu'un soit capable de faire le pont entre les deux. Et je pense qu'ici c'est vraiment ce qui est essayé de faire lors des différentes journées. »

Thomas Bimson, Directeur Général & Administrateur, VINCI PARK
Alumni 2011



Roger- Pol DROIT

Roger-Pol Droit est philosophe, chercheur au C.N.R.S., enseignant à Sciences Po Paris. Ancien élève de l'Ecole Normale Supérieure de Saint-Cloud, agrégé de philosophie, docteur, habilité à diriger des recherches, il a consacré à l'Inde plusieurs ouvrages. Il a donné de nombreuses conférences en Inde, notamment aux universités de Bombay, Delhi, Varanasi, ainsi qu'aux Etats-Unis et a dirigé une importante anthologie de textes sanskrits, tibétains, chinois, ... Il est par ailleurs chroniqueur au Monde, aux Echos et au Point. Ecrivain, il est l'auteur d'une vingtaine de livres, traduits dans plus de trente langues.

Que trouvez-vous de bien, de particulier à ce programme ?

A mes yeux, ce n'est pas une rencontre de plus entre des responsables d'entreprises et un philosophe. Deux caractéristiques me semblent distinguer ce programme : l'intérêt pour les spécificités des régions du monde (Chine, Inde, etc.) et le lien concret et efficace développé entre les arrière-plans culturels et les affaires.

Et pourquoi avez-vous accepté d'y prendre part ?

Parce que je suis convaincu que les philosophes ne sont pas des « extra-terrestres » et ne doivent pas chercher à le devenir. Il est essentiel, à mes yeux, qu'un chercheur partage avec des dirigeants, dans une économie mondialisée, ce qu'il sait des cartes mentales différentes des nôtres.

Quelles sont les idées, les concepts les plus importants que vous comptez y présenter ?

J'aimerais d'abord dissiper certains préjugés encore tenaces, fondés sur une méconnaissance de l'Inde traditionnelle aussi bien que de l'Inde contemporaine. On se représente l'Inde tantôt comme le pays des ascètes et des gourous, tantôt comme celui des maharajas et des fêtes somptueuses, tout en connaissant ses performances en informatique ou en médecine. Ce qu'on ignore, le plus souvent, c'est l'unité qui préside à ces contrastes. Les « buts de l'homme » - purushârta en sanskrit - sont quatre (trois plus un) et cette conception centrale continue à structurer la réalité indienne. De la même manière, les castes (d'abord trois plus une, elles aussi) sont mal comprises, alors qu'elles ont un impact essentiel sur l'économie et la vie sociale. J'aimerais faire percevoir, sur une

série d'exemples concrets, comment nos catégories habituelles se trouvent transformées dans les perspectives indiennes. Par exemple, les notions de « contrat », de « devoir », de « droit » ne sont pas agencées comme en Occident, pas plus que les idées de « religion » ou de « nature », et la représentation de la dette, qui est fondamentale, est tout autrement organisée. Finalement, la « réalité » n'a pas exactement le même sens ni le même contenu. Ces repères me semblent indispensables si l'on veut travailler avec des Indiens, quel que soit le secteur d'activité envisagé.

Que pensez-vous que les participants puissent retirer d'un tel programme ?

J'espère qu'une meilleure compréhension de certaines manières indiennes de penser leur permettra d'agir plus efficacement sur le terrain, en commençant par éviter des malentendus, des erreurs, donc des pertes de temps.

> Roger-Pol Droit prendra la parole lors de la séance du 22 mai 2015

« Pour moi ce programme est unique par la qualité et la variété de ses interlocuteurs. Je n'ai jamais eu un cours avec des interlocuteurs d'une telle qualité: François Jullien, Benoît Frydman, Axel Miller,... Passionnant! »

Didier Peters, Operations & Information Systems Manager, Educam Alumni 2011



LANGUE

Français

DURÉE

9 jours

LIEU

Solvay Brussels School of Economics and Management - Avenue Franklin D. Roosevelt, 42 - 1050 Bruxelles

INSCRIPTIONS

Les inscriptions pour cette édition se clôturent le vendredi 17 octobre 2014.

Le dossier d'inscription est disponible sur le site www.solvay.edu/philo

PROFIL DES PARTICIPANTS

- Cadres moyens et/ou supérieurs
- Entrepreneurs ou patrons de PME
- Managers souhaitant étendre leur expertise fonctionnelle et donner une dimension philosophique à leur carrière en exerçant des responsabilités au niveau de l'ensemble de leur entreprise
- Professionnels venant de tous les horizons (privé/public...) souhaitant adapter leur style de management aux nouveaux défis du marché

LES CANDIDATS DOIVENT RÉPONDRE AUX CRITÈRES D'ADMISSION SUIVANTS :

Etre détenteur d'un diplôme universitaire.

Les participants doivent avoir une vaste expérience de la gestion d'entreprise et une forte motivation au changement.

PROCÉDURE DE SÉLECTION

Sur dossier.

CONTACT

Vincent DEGARDIN
Programme Coordinator
Tel : +32 (0)2 650 43 73

Université libre
de Bruxelles
Av. F. D. Roosevelt 42 -
CP 114/1
B-1050
Bruxelles
Belgique

philo@solvay.edu

COÛT DE LA FORMATION

pour 3 modules (9 journées) : 5950 € (HTVA)

Le coût de la formation comprend les frais d'inscription et d'administration, l'enseignement, le matériel éducatif et le catering.

Ce coût peut varier en fonction du mode de financement : financement personnel, par une entreprise, par un consortium, par une ong,... Veuillez nous contacter pour plus de renseignements à ce sujet.

L'intégralité des présentations des intervenants est mise à disposition des participants sous format papier ou électronique.

CALENDRIER

MODULE I : 3 journées-ateliers les vendredis 7 novembre 2014, 5 décembre 2014 et 16 janvier 2015

MODULE II : 3 journées-ateliers les vendredis 6 février, 27 février et 20 mars 2015

MODULE III : 3 journées-ateliers les vendredis 24 avril, 22 mai et 12 juin 2015

Executive Programme en Management & Philosophies



Université libre de Bruxelles
Av. F. D. Roosevelt, 42 – CP 114/01
B-1050 Bruxelles, Belgique
Tel: +32 (0)2 650.66.73

www.solvay.edu/philo

