



Cētopia

La règle de la propositivité

Discipline de vie et règle commune

CETOPIA, ÉCOLE DES SYSTÈMES VIVANTS · VERSION CONSOLIDÉE V3 · 14 SEPTEMBRE 2026

Prologue

Cette règle s'adresse à celui qui voit et qui veut. Il a mesuré ce qui est en jeu aujourd'hui, il veut construire, et cela suffit pour entrer. Qu'il n'ait pas encore commencé, qu'il ait commencé et se soit arrêté, ou qu'il cherche des camarades pour continuer, la règle est écrite pour lui : il voit les obstacles et ne voit pas encore le chemin, il sait ce qu'il veut et ne sait pas encore comment. Elle est la règle d'une école, et elle est une règle de combat, parce que construire se fait contre des obstacles ; elle demande une volonté et un effort.

Quatre manières de ne pas bouger l'arrêtent, que chacun reconnaît pour les avoir pratiquées ; elles ne viennent ni du manque de moyens ni du manque d'idées, elles viennent de lui. La première est d'attendre de savoir ce qui viendra, et de laisser le pronostic tenir lieu de décision. La deuxième est de se donner des raisons de ne pas y aller, et de les appeler réalisme ou prudence. La troisième est de dire ce qui ne va pas, et de prendre la critique pour une action. La quatrième est d'attendre quelqu'un, un chef, un élu, un homme providentiel, et de remettre à un autre ce qui dépend de soi. La règle les lève l'une après l'autre : le premier chapitre répond à l'attente de savoir, le deuxième aux raisons, le troisième à la critique, le quatrième à l'attente d'un autre.

Le mot qui la nomme a dû être construit : la propositivité. Il associe la proposition, qui est une exigence, celle de ne jamais objecter sans proposer, et la positivité, qui est une orientation du regard vers ce qui est possible et vers ce qui est beau et bon. Aucun mot existant ne convenait. L'optimisme est un pronostic. La pensée positive écarte du constat ce qui dérange. La résilience désigne la capacité à encaisser une perturbation et à se rétablir ; elle ne dit ni la direction choisie ni l'acte qui l'engage. La proactivité devance, sans engager ni le regard ni la relation aux autres.

Ce texte est la règle d'Cētopia. Le nom est lui aussi construit, sur le grec *oïkos*, la maison. L'économie, *oïkos nomos*, en est la gestion ; l'écologie, *oïkos logos*, en est la connaissance ; Cētopia, *oïkos topos*, en est le lieu, celui où la maison se construit. Le mot désigne ici la maison entière, la terre, ceux qui l'habitent et ce qui les fait vivre : l'Oïkos. C'est une école, l'École des Systèmes Vivants. Sa règle énonce une discipline de vie, personnelle et collective, pour ceux qui entendent construire des territoires de vie et d'humanité ; elle n'engage aucune croyance : elle règle une manière de regarder, de dire, d'agir et de tenir ensemble.

Cette règle énonce d'abord une discipline à pratiquer. Ses fondements seront développés ailleurs ; ici, ils ne sont rappelés que dans la mesure nécessaire pour comprendre ce qu'elle demande.

Les systèmes vivants sont les maîtres de cette école. Aucune espèce ne se suffit à elle-même. Toutes existent dans la dépendance les unes des autres : chacune vit de ce que d'autres rendent possible, sans équivalence ni réciprocité nécessaire. Elles sont ainsi au service les unes des autres. Les prendre pour maîtres est le premier acte d'humilité que la règle demande, et elle nous demande de construire en accord avec eux. Le service que chacun de nous offre à l'Oïkos et aux autres vient de là : ce que les espèces font sans le savoir, nous le choisissons.

La règle vise un résultat précis chez celui qui la lit : qu'il sache, à la dernière ligne, ce qu'elle lui demande, et qu'il ait décidé d'un premier acte et de sa date. Elle ne cherche pas l'approbation, elle cherche ceux qui la mettront en pratique, et c'est ainsi qu'elle choisit ses lecteurs.

I. Construire

1. L'avenir n'est pas un pronostic.

Chaque génération reçoit l'Oïkos et doit le construire à nouveau à partir de ce qu'elle a reçu. Il y a toujours eu des épreuves à affronter, et celles d'aujourd'hui, l'eau, le climat, la paix sociale, ne nous dispensent pas de construire : elles désignent ce qui est à construire.

Le pronostic, favorable ou défavorable, est une position d'observation. L'optimiste croit que tout finira bien, le pessimiste croit le contraire, et ni l'un ni l'autre ne construit. Nous demandons une décision et un engagement, et nous laissons le pronostic aux spectateurs. La décision vient avant les moyens, et les moyens viennent à ceux qui ont décidé : l'avenir appartient à ceux qui l'ont décidé sans en avoir encore les moyens.

À la place du pronostic, nous mettons la confiance et la détermination. La confiance porte sur nos camarades et sur la justesse de la route choisie ; elle ne porte jamais sur le résultat, et c'est ce qui la sépare de l'optimisme. La détermination est une condition de la victoire. Elle ne la garantit pas ; son absence prépare la défaite. Elle consiste à garder le cap quand les circonstances se dégradent, et à recommencer après chaque échec. La confiance donne la direction, la détermination donne le mouvement ; la première seule reste un espoir, la seconde seule devient un entêtement.

2. Construire est une discipline de vie, et une discipline s'exerce.

Une attitude se porte ; une discipline se travaille, se garde et se perd faute d'entretien. La discipline de la propositivité porte sur trois choix, que les chapitres suivants règlent un à un : ce que nous regardons, ce que nous disons, et ce à quoi nous consacrons notre temps. Le temps et l'attention sont des ressources limitées ; nous ne retranchons rien du réel, mais nous consacrons notre énergie à ce qui est possible, à ce qui est beau et bon, et à ce sur quoi nous pouvons agir.

C'est une discipline de chaque jour, dans les affaires ordinaires comme dans les épreuves, et nul n'en est dispensé : celui qui se croit capable a autant à s'exercer que les autres, et celui qui se croit incapable s'y forme comme eux. Cette discipline est personnelle, parce que nul ne l'exerce à la place d'un autre, et collective, parce qu'elle ne tient dans la durée que portée par plusieurs.

II. Regarder

3. Un constat n'est pas un verdict.

La propositivité transforme un constat en possibilité, une possibilité en proposition, et une proposition en premier acte. Les trois temps sont solidaires : un constat qui ne devient pas possibilité reste un verdict, une possibilité qui ne devient pas proposition reste une rêverie, et une proposition qui ne devient pas acte reste une intention.

Nous recevons le constat entier, sans l'adoucir, sans en retrancher ce qui dérange et sans le remplacer par une attente, et nous ne nous y arrêtons pas. Sa dureté demeure ; sa fonction seule change : il cesse d'être une conclusion et devient un point de départ.

Le même regard sait s'arrêter devant ce qui est beau. La contemplation appartient à l'action : elle inspire la direction et soutient l'élan.

4. Sans objectif, il n'y a pas d'obstacle, seulement des circonstances.

Un obstacle n'existe que par rapport à une destination. Celui qui ne sait pas où il va ne rencontre pas d'obstacles, il rencontre des circonstances, et chacune lui donne une raison de s'arrêter ; son mouvement tourne en rond et s'épuise.

L'objectif est un effet à obtenir, fixé avant les moyens et indépendant d'eux. Le tenir devant soi jusqu'à ce qu'il existe est le premier travail de celui qui construit. L'avenir ne se décrit pas, il s'écrit : le temps consacré à prévoir ce qui pourrait venir n'est utile que s'il éclaire une décision ou prépare une action.

Les obstacles sont réels, et ils se comptent après. Le regard reste porté au-delà, et ils se franchissent par la gauche, par la droite, par-dessus, par-dessous ou de force; ce qui ne se franchit pas seul s'affronte entre camarades, et ce qui ne se franchit pas aujourd'hui se traite dans la durée.

5. Le seul obstacle qui arrête est dans la tête, et ses raisons sont produites après lui.

L'échec n'est pas la défaite. La défaite commence par le renoncement: nous cessons de chercher le passage, puis les raisons viennent justifier cet arrêt. Elles se présentent sous les noms du réalisme et de la prudence, et un renoncement trouve toujours de bons arguments, qu'il accumule et polit avec le temps.

Le renoncement se reconnaît à une question, posée à soi-même avant de l'être à un camarade: la décision de ne pas y aller a-t-elle été prise avant ou après avoir cherché le passage? Si elle a été prise avant, les raisons données ensuite ne l'expliquent pas, elles la justifient, et la meilleure d'entre elles ne prouve rien. S'il nous arrive de renoncer, nous ne nous y attardons pas et nous reprenons notre marche.

III. Dire

6. Aucune objection n'est formulée sans la proposition qui l'accompagne.

La critique cherche un soulagement et n'en trouve aucun: dire son mécontentement ne l'apaise pas, il l'entretient. Celui qui ne vit que pour s'opposer cesse d'exister par lui-même: ce qu'il combat décide de ce qu'il pense, de ce qu'il dit et de ce qu'il fait, et il n'en est plus que l'ombre. Une critique sans proposition ne corrige rien, et le temps qu'elle occupe est perdu deux fois, parce qu'elle ne produit rien et qu'elle ne soulage pas.

Déverser sur nos camarades ce qui nous pèse sans rien leur demander et sans chercher de passage, c'est leur transmettre notre charge sans nous en délivrer. La plainte ainsi entretenue détourne de l'action, atteint la joie commune et pèse sur le groupe; l'imposer aux autres manque au respect qui leur est dû. Si nous présentons un obstacle à nos camarades, nous disons ce que nous proposons, ce que nous demandons ou ce que nous attendons d'eux pour le franchir ensemble. Dire notre peine, notre doute ou notre peur n'est pas une plainte: c'est demander à être écoutés, et cette demande a sa place.

IV. Rejoindre

7. Ce sont des personnes qui construisent, et deux suffisent pour commencer.

Nous construisons l'Oïkos avec des personnes libres et volontaires, qui agissent en leur nom propre et qui engagent leur honneur et leur parole. Nul n'entre par obligation ni par délégation: chacun vient de lui-même et reste parce qu'il l'a décidé.

Deux camarades suffisent pour commencer. Une construction commence puis progresse par une minorité qui a décidé et qui persévère, et elle se passe de l'approbation d'une majorité. Les convaincus se reconnaissent et se rejoignent; les autres viendront par l'exemple s'ils le souhaitent. Le temps passé à obtenir leur assentiment est retiré à ceux qui veulent agir. Nous sommes deux. À nous de construire ce qui permettra d'être cent, puis mille.

8. Servir l'Oïkos est notre finalité commune.

Dans les systèmes vivants, les espèces sont au service les unes des autres, et c'est ainsi que les équilibres se font et évoluent depuis l'origine. Nous sommes la seule espèce capable de concevoir ce qui n'existe pas encore, de partager cette représentation avec d'autres et d'organiser notre action pour la faire advenir. Nous pouvons ainsi choisir consciemment la trajectoire de nos transformations. Cela nous en rend responsables. Servir l'Oïkos consiste à prendre cette responsabilité: connaître les dynamiques du vivant, choisir la trajectoire que nous voulons favoriser et maintenir la capacité d'adaptation et d'évolution des systèmes vivants. De nos choix dépend la trajectoire de l'Oïkos que nous habitons et les conditions de vie qu'il offrira à ceux qui nous suivent.

Cette responsabilité est celle de chacun et celle du groupe. La porter en commun oblige à s'organiser. L'autorité n'est légitime que lorsqu'elle sert ce qui la dépasse. Le chef sert la finalité commune : pour cela, il sert ceux qui la portent, en leur confiant des missions à la mesure de leurs capacités, en leur donnant les moyens de les accomplir et en respectant leur liberté d'exécution. Chacun, à son niveau, sert à son tour la mission qu'il a reçue. C'est la subsidiarité.

La faiblesse peut atteindre chacun, dans une épreuve, un échec ou un découragement, et c'est alors le groupe qui porte : celui qui flanche est relevé sans reproche par ses camarades, et celui qui relève sait qu'il sera un jour relevé à son tour. Le premier servi est le plus faible, et c'est à l'attention qu'il lui porte qu'un groupe se mesure.

9. La force a une limite, et cette limite est la dignité de la personne.

Construire demande de la force : une décision tenue, une direction gardée dans l'adversité, un chef qui contraint. Cette force a une limite, et la limite est la dignité de la personne.

La dignité est reçue dès la naissance : elle appartient à chacun, et rien ne la retire, ni la faiblesse, ni la faute. Le respect est dû : il se doit à chacun, à l'adversaire compris, et à celui qui peine. L'honneur est tenu : il est dans la parole donnée et la mission acceptée. L'honneur sans le respect peut conduire à la violence : c'est le respect qui le relie à la dignité. Le service est offert : il donne à chacun une place et une manière d'accomplir sa part dans l'Oïkos, comme chaque espèce y prend place par ce qu'elle rend possible pour d'autres. La reconnaissance du groupe naît de la part que chacun y prend et de ce qu'il rend possible pour les autres ; elle nourrit la confiance. L'honneur sans le service se referme sur lui-même. Dignité reçue, respect dû, honneur tenu, service offert : ces quatre principes suffisent à conduire une vie.

La force exige et elle garde. Elle exige que la mission soit conduite jusqu'au bout et que tout soit mis en œuvre pour obtenir le résultat dans le délai fixé ; elle affronte ce qui s'y oppose et elle sanctionne la faute. Elle garde la limite, en empêchant quiconque, chef, camarade ou adversaire, d'atteindre la dignité d'un autre. Ce que la force frappe par la sanction est toujours un acte, ce qui a été fait ou n'a pas été fait, jamais la personne : le reproche nomme des faits et dit ce qui est attendu, il ne dit jamais ce que l'autre est, et la dignité comme le respect demeurent intacts dans la sanction même.

La liberté d'exécution s'exerce entre deux limites. L'une est intangible : la dignité, l'intégrité et la sécurité des personnes, l'honnêteté et la loi ; elle ne se franchit pas. L'autre organise l'action : la mission, les moyens, la coordination et le champ des autres ; elle peut évoluer, mais seulement par demande et accord. Entre ces deux limites, la liberté est entière.

Deux garanties complètent la limite. La première : une mission au-dessus des capacités de celui qui l'a reçue est la faute de celui qui l'a confiée. La seconde : celui qui constate qu'il n'y parviendra pas seul le dit sans tarder, avec ce qu'il a tenté et ce qu'il demande, et cette demande est déjà une proposition.

La solidarité est l'une des forces du groupe, mais elle a aussi sa limite, la dignité de chacun, dedans et dehors. Sans cette limite, un groupe se soude contre les autres et se referme, et des personnes mauvaises peuvent entretenir entre elles des liens solides au service d'une mauvaise cause. Notre solidarité n'exclut personne : quiconque veut entrer en acceptant cette discipline est le bienvenu, et le groupe reste tourné vers l'Oïkos, non vers lui-même.

10. Il n'y a pas de problème de moyens, il n'y a que des décisions non prises.

Le manque de moyens est l'argument le plus commun du renoncement, et il se prononce avant le premier acte. L'ordre est inverse : l'objectif vient d'abord, et les moyens suivent. Décider ne les donne pas aussitôt ; nous commençons avec ce que nous avons, et les moyens se construisent étape par étape, chaque étape apportant les moyens de la suivante.

Les moyens existent, humains, matériels et financiers, même là où nous ne les voyons pas. Ils sont dispersés entre beaucoup de mains, mal orientés ou non affectés, et il leur manque la décision de les mettre en commun. Ils se trouvent à condition d'être cherchés, et les chercher, les rassembler et les orienter est un travail à part entière, une mission en soi, jamais un obstacle.

Le manque de moyens se dit, et c'est la manière de le dire qui décide de ce qu'il devient. Dit avec ce qui a été tenté, ce qui manque et ce qui est demandé, il est une étape du chemin, et la demande trouve des réponses. Dit comme une raison de ne rien entreprendre, il est un renoncement qui a trouvé son nom.

V. Agir

11. Chacun agit à son niveau, et la mission acceptée lui appartient.

Chacun peut agir, quelles que soient ses capacités, dès lors qu'il est à sa place dans un groupe: une fourmi n'est pas faible tant qu'elle est dans une fourmilière. La place de chacun est sa vocation, ce à quoi sa nature l'appelle et ce à quoi il choisit de répondre; elle donne une direction à son action et l'aide à ne pas se disperser. Les mesures diffèrent et la plénitude ne se compare pas: un dé à coudre plein vaut un seau plein.

La mission structure l'action du groupe: un effet à obtenir, dans un délai. L'objectif donne la direction; les missions en organisent la progression. L'objectif demeure tant qu'il est juste; une mission peut être adaptée dans son chemin, ses moyens ou son délai, pourvu que l'effet qu'elle sert demeure.

Une fois acceptée, les autres comptent sur celui qui la porte et lui font confiance: ils n'ont plus à la prendre en charge à sa place, et son échec met en péril les missions qui en dépendent. Il n'y a pas de petite mission: chacune soutient une part de l'ensemble.

Une mission acceptée engage l'honneur de celui qui l'a reçue: elle lui appartient, avec la responsabilité qu'elle comporte et la liberté de décider comment l'accomplir. Dans ce cadre, nul ne juge la conduite de la mission d'un autre, ni à son niveau, ni au-dessus; ce qui se juge d'abord est l'effet obtenu et, s'il ne l'est pas, ce qui a réellement été mis en œuvre pour l'atteindre. Il en rend compte.

12. Une intention sans date est un rêve.

Dans la conduite d'une mission, la réflexion sur un obstacle n'est achevée que lorsqu'elle désigne l'acte suivant. Une décision n'existe que lorsque cet acte est fixé, avec sa date et son lieu. La date fait passer l'intention du souhait à l'engagement. Ce qui est fixé résiste à la fatigue, aux distractions et aux priorités concurrentes, et peut être attendu, aidé et vérifié par les autres; ce qui est seulement voulu leur cède.

La date se fixe après une analyse rigoureuse de la mission, et c'est parce qu'elle a été réfléchie qu'elle est respectée. Avant de s'engager, chacun examine l'effet à atteindre, l'effort qu'il demande, le délai et les moyens dont il dispose ou qu'il peut obtenir, et il a le droit et le devoir de dire ce qui n'est pas possible et ce qui l'est. La mission se discute et se corrige avant d'être acceptée. Une fois acceptée, elle engage; si les circonstances imposent de la modifier, cette modification se demande, s'explique et fait l'objet d'une nouvelle décision. Accepter n'est pas obéir, c'est prendre à son compte, et cela demande de l'intelligence de la situation, de la sagesse et de la volonté; c'est cette liberté d'avant qui donne son poids à l'honneur d'après.

13. Les actes appartiennent à celui qui les pose, le résultat ne lui appartient pas.

Ce qui dépend de nous est l'acte, sa préparation, sa conduite et sa répétition. Le résultat en dépend, mais il ne dépend jamais de nous seuls.

Nous sommes la solution de tous les problèmes sur lesquels nous pouvons agir. Ceux qui ne relèvent pas de notre champ appellent d'autres acteurs ou d'autres niveaux. Ceux qui dépassent nos moyens du moment appellent un détour, une préparation ou une autre étape. Tant qu'aucune action utile n'est possible, ils sortent de nos priorités: nous ne consacrons pas notre énergie à ce sur quoi nous ne pouvons pas encore agir. La difficulté d'un problème ne le fait pas changer de côté.

Une mission réfléchie, préparée et conduite avec confiance et détermination peut échouer, devant des forces plus grandes, par les circonstances ou par le hasard. L'humilité consiste à l'accepter: prétendre toujours gagner est un orgueil. L'honneur reste entier quand tout a été fait; il se perd en cachant l'échec, non en le subissant.

L'échec est une école, s'il est reçu avec humilité et détermination: il s'analyse, et il instruit plus sûrement que la réussite, dont nul ne sait ce qui revient au hasard, aux camarades ou aux circonstances. Apprendre est une suite de réussites et d'échecs; celui qui n'a jamais rencontré l'échec ignore encore une part de ce que l'action enseigne.

14. Chaque acte accompli rend le suivant possible.

La discipline s'acquiert en l'exerçant, et l'expérience ne s'acquiert qu'en agissant. Le premier acte, si petit soit-il, rend le second possible, et c'est la succession des actes qui fait grandir la personne. Un acte conduit selon les quatre principes, dignité, respect, honneur et service, n'est jamais perdu, même quand il échoue ou produit un effet inattendu : ce qu'il apprend servira dans une autre situation.

La persévérance est la forme que prend l'action dans la durée : répéter, essayer autrement, contourner, reprendre. Un obstacle franchi conduit au suivant, et personne ne promet qu'ils cesseront ; mais chaque étape, même lorsqu'elle impose un détour ou un retour en arrière, reste ordonnée à l'objectif et contribue à la construction. Chaque obstacle instruit, et rien de ce qui a été parcouru ni appris ne se perd. L'action est le moteur de l'innovation, et c'est en elle qu'est l'espérance : nous avançons.

VI. Tenir

15. L'humilité est de savoir qui nous sommes et où nous sommes.

Le mot vient de l'humus, la terre vivante d'où nous venons. L'humilité n'est pas se rabaisser ; elle est savoir qui nous sommes, avec notre mesure, sans la grandir ni la réduire, et savoir où nous sommes : dans les systèmes vivants, qui nous ont précédés et qui nous portent, et dans le groupe, où chacun a sa place. Elle est le premier acte de cette discipline, parce que sans elle rien ne s'apprend, ni des maîtres de l'école, ni des camarades, ni de l'échec.

Elle est le contraire de deux orgueils : une humanité qui se croit hors de l'Oïkos et au-dessus de lui, et celui qui se croit au-dessus des autres. Tous deux rompent la juste relation. Chacun occupe sa place entière, et nul n'occupe celle d'un autre.

16. La paix et la joie sont dans l'action, en conséquences et non en conditions.

Nul n'a besoin d'être en paix ni joyeux pour commencer. La paix ne vient pas de l'absence d'épreuve, mais de la justesse d'une place, d'une direction et d'un engagement. Elle peut demeurer jusque dans la peur, l'angoisse ou l'incertitude. Si cette paix disparaît durablement, nous examinons notre place, la direction et notre manière de porter l'engagement, seuls ou avec un camarade. Nous ne choisissons pas toujours ce que nous éprouvons ; nous choisissons ce que nous en faisons. La joie n'est pas l'absence de peine : elle peut naître de l'acte lui-même, de l'obstacle franchi, de ce qui est beau regardé en chemin et de l'action partagée. Son absence n'est jamais un verdict.

Ce que la règle demande

Celui qui a lu sait désormais ce qu'est la propositivité : la discipline qui transforme un constat en possibilité, une possibilité en proposition, et une proposition en premier acte.

Il sait ce qu'elle lui demande. Servir l'Oïkos, chacun à son niveau. Regarder ce qui est possible et ce qui est beau. Ne formuler aucune objection sans la proposition qui l'accompagne, ni aucun besoin sans la demande qui le porte. Fixer l'effet à obtenir avant les moyens. Donner à tout acte sa date. Accomplir la mission acceptée, et relever celui qui flanche.

Il sait ce qu'elle lui interdit : juger les personnes au lieu de leurs actes, critiquer sans proposer, atteindre la dignité, laisser un camarade seul ; en un mot, tout ce qui détruit la relation sans rien construire.

Il lui reste à nommer son premier acte, et sa date. La décision lui appartient ; la règle ne la prend pas à sa place.

Cette règle est un commencement : elle ne se comprend qu'en agissant, et mieux après le premier acte qu'avant.

Ætopia est une barque. Tout le monde peut y monter, à condition d'accepter la discipline de l'équipage, de prendre part à la manœuvre avec ses talents propres, et de respecter le cap de la barque, qui est le service de l'Oïkos. Nul n'est refusé pour ce qu'il est. Chacun entre librement, en connaissant le cap et la règle commune qu'il s'engage à respecter. La mission se taille à la mesure de chacun : le plus fort y trouve de quoi désirer, et personne n'y trouve de quoi fuir.

La devise de l'équipage se dit en trois termes : Vita magistra est, humilitas via est, relatio opus est. La Vie est maîtresse, l'humilité est chemin, la relation est œuvre.