



Les Cercles de Progrès  
France

Mardi 8 Juillet 2014

«Connaissance du monde par les cultures et les religions»

Hesna Cailliau - Banque Populaire, Balma

- **La vie du Cercle du Pastel**

A la veille des 2 mois d'été, une majorité des membres n'avait pu se rendre disponible pour cette journée animée par Hesna Cailliau, et nous étions une dizaine à nous retrouver à la Banque Populaire.

Un taux de présence donc faible, qui a favorisé des échanges intéressants et facilité l'interactivité, ce qui ne nous a pas empêché de regretter les absents. Je crois pouvoir dire après cette séance, qu'ils peuvent également regretter de ne pas y avoir assisté, tant la personnalité d'Hesna est chaleureuse et spontanée, érudite sans ostentation, ouverte et passionnante. Les femmes intervenantes sont rares mais de grande qualité...

2 décisions validées par les membres présents :

- La visite du Musée Soulages sera le Samedi 27 Septembre 2014 (possibilité de rester le Dimanche 28/09 pour ceux qui le souhaitent, un we sera organisé en fonction du nombre de participants)

- En raison des vacances scolaires du 1<sup>er</sup> semestre 2015, seront privilégiés les 3<sup>ème</sup> ou 4<sup>ème</sup> mardis du mois jusqu'en Juin 2015, les dates retenues sont jointes à ce CR. (Pas de journée en Juillet 2015)

- **Intervention d'Hesna Cailliau**

Difficile d'être davantage « multiculturelle » qu'Hesna Cailliau !

De père turc musulman et de mère danoise protestante, Hesna est mariée à un français catholique. Diplômée de sciences politiques (avec Edgar Morin comme professeur), et de sociologie, universitaire et expert auprès de chefs d'entreprise pour l'interculturel, elle continue de constater aujourd'hui à travers ses nombreux voyages en Asie et en Occident, à quel point la connaissance des religions aide à comprendre les hommes.

Hesna nous a fait voyager très loin ce Mardi 8 juillet, à la veille des vacances pour nombreux d'entre nous, et voici le récit de ce formidable voyage qui nous a montré l'intensité du lien entre religions, cultures, comportements, mentalités et vie de l'entreprise.

Plan de l'intervention

1. Le temps
2. La vérité et la morale
3. La vie
4. L'individu, la société, l'entreprise
5. La pensée
6. Le Yin-Yang

Tout d'abord, une longue introduction de la part d'Hesna

**Culture et religion sont intrinsèquement liées**, croyants ou athées, nous sommes façonnés, modelés par nos traditions beaucoup plus que nous le pensons.

Nous, Français, sommes les héritiers des traditions gréco-bibliques, avec une forme de pensée rationnelle.

**Les valeurs occidentales prônent l'individu, la liberté et la démocratie.** Les valeurs orientales mettent en avant l'ordre social, le clan et les réseaux.



## Les Cercles de Progrès France

**Les valeurs principales dans la culture orientale sont l'ordre, l'harmonie, le consensus.**

L'ordre social en Inde repose sur le système des castes, et c'est la caste qui confère l'identité aux personnes. Pas de mariage d'amour en Inde, seulement des mariages arrangés au sein de sa caste.

Pour l'indien, Dieu est aussi évident que leur souffle, c'est l'énergie, c'est indiscutable.

Dieu, Dies, vient des 2 mots Devi et Deva = énergie et lumière.

**On retrouve là le fonds commun des religions, à savoir que l'homme est triple : corps, âme et esprit.** Et l'esprit se manifeste en nous sous forme de lumière et d'énergie, nous permettant de rebondir dans les épreuves.

*« En Occident, la plupart des gens minimisent l'importance accordée à la vie de l'esprit... L'entrepreneur, la politique ne peuvent se passer de la vision spirituelle, car elle permet de pressentir les conséquences dommageables à long terme de leurs actions et d'y remédier à temps »* H.Cailliau - L'esprit des religions.

Pour Boudha le pessimisme est un laisser aller, et il est contagieux. Le bonheur est un devoir, et il faut contrôler sa pensée pour y parvenir.

**Le mot « religion » n'existe pas dans les langues orientales.** En Orient, on ne parle pas de bouddhisme ou d'hindouisme ; ce sont des concepts occidentaux. On évoque la voie. **Le sens du mot religion vient de son étymologie latine : religare qui signifie « relier »**

Aujourd'hui la religion qui se développe le plus est le fondamentalisme protestant. Le prosélytisme protestantisme se développe jusqu'en Chine et pour Hesna Cailliau, provoque une affirmation identitaire mauvaise et dangereuse.

**En Chine, le mot Liberté n'existe pas.** On trouve le mot « Ziyou » = à partir de soi. Chacun pour soi = catastrophe pour tous. **La liberté évoque l'individualisme, considéré comme « haïssable ».**

Dans le monde Arabe, il est impensable de se dire athée (le mot laïcité n'existe pas), car il signifie « l'égaré », donc avec une connotation fortement négative (moulhid = athée en arabe). Celui qui n'a pas de religion est mis au ban de la société. On comprend ainsi **la ponctuation de chaque phrase par les musulmans « Inch'Allah » comme rappel permanent à Dieu.**

**La langue modèle donc la pensée tout en étant un mode d'expression et la tolérance passe par la connaissance de l'autre, le dialogue et le désir d'apprendre de l'autre.**

D'une langue à l'autre un même mot prend un sens différent.

Imiter en Français = copier en Japonais = Apprendre en Chinois. Et l'imitation est une valeur, on copie l'Occident, mais aussi ses propres formes héritées du passé (rendre hommage aux anciens)

Décider en Occident = trancher, en Inde et en Chine c'est épouser un processus qui conduit au consensus (ce qui explique la lenteur de la prise de décision) mais l'exécution est très rapide car tout le monde est informé.

La confrontation des cultures est une source d'enrichissement et d'innovation, qui stimule réflexion, créativité et qui permet de découvrir des nouvelles façons d'appréhender la réalité et résoudre les problèmes.

**La connaissance de l'autre est le meilleur antidote au racisme.**

Pour François Cheng, 1<sup>er</sup> élu membre de l'Académie Française, c'est par la lecture des œuvres occidentales qu'il a commencé à voir clair dans sa propre culture.

### 1. Le temps

Il existe 3 visions du temps

#### ■ La vision occidentale - Linéaire

Liée à la Bible, au Dieu créateur, le Big Bang originel. **Une ligne montante vers un but**, marquée par des événements qui se suivent et ne répètent pas. On tente d'expliquer le monde par l'histoire (piler



## Les Cercles de Progrès France

du judaïsme). Conséquences : on dévalorise le temps présent.

La rapidité est une valeur, « *le temps c'est de l'argent* » ne peut être compris en Orient. Croyance en un progrès continu, stimulant la créativité. Vision linéaire et causale, il faut aller droit à l'essentiel.

Très bon esprit de synthèse du Français. « *Une âme droite, dans un corps droit* ».

On a qu'une vie, il ne faut pas la rater.

**Impatience, hâte et stress sont en Europe les conséquences inéluctables de cette vision du temps.**

« *Aller droit au but* » = « *surfer sur la vague* » en Asie, utiliser le potentiel de la vague pour progresser.

### ■ Vision islamique (Coran) – Sinusoïdale

Le temps est une sinusoïde, ce n'est pas une histoire. **Il est discontinu**, sorte de mic mac, de vision fragmentée. Il se fait et se défait constamment, Dieu décide en dernier recours « *Inch'Allah* »

Ce que fête le ramadan : la descente du Coran sur terre.

« *Dieu a inventé la géographie, Satan l'histoire* »

**Le Coran interdit de se projeter dans l'avenir. Inch'Allah est une expression d'humilité, qui s'oppose à « vouloir, c'est pouvoir ».**

### ■ Vision pour les Indiens et les Chinois – Cyclique et répétitive

Leur vision du temps est en forme **d'une spirale**, avec des événements reliés aux autres, existence de plusieurs Big Bang.

L'idée d'un éternel recommencement en Asie permet d'accepter les hauts et les bas plus facilement. Il n'existe pas de début ni de fin, la vie est éternelle. **On ne parle pas de mort, mais de renaissance.**

Conséquence sur la pensée = Elle est toujours en mouvement et en circonvolutions. **Approfondir est plus important que clarifier.**

Le détail est important, ne pas s'y attacher est considéré comme négligence.

« *Un détail qui cloche, c'est une cloche qui sonne* » dicton Chinois.

Tout ce qui est droit met le chinois et l'indien mal à l'aise, et donne le sentiment du faux.

« *L'arbre tordu vivra sa vie, l'arbre droit finit en planche* » et « *seul le diable marche droit* ».

**Ne jamais se raidir dans une position pour faire des affaires avec des Chinois, ni se fixer de but, mais saisir les opportunités.** La voie se trace au fur et à mesure que l'on chemine. Confucius conseillait d'être comme un poisson dans l'eau, sans port d'attache, sans idée préconçue.

« *Qui s'efforce, nuit à sa force* » Lao Tseu

**Viser un but est source de tension**, ils cherchent à préserver leur capital énergie pour mieux vivre.

Il s'agit ici du développement de la pensée complexe (et non rationnelle en Occident), dans laquelle tout est relié, et le monde vu comme un réseau. On parle de rapport de résonance ou les éléments rétro agissent et inter agissent entre eux. La stratégie est un art subtil qui s'appuie sur l'observation, il n'y pas d'intérêt pour les causes mais pour les connexions.

**En Orient, on ne parle jamais de temps perdu ou de temps gagné.** L'important est de vivre dans le temps présent. Plus on est haut dans la hiérarchie, plus on est « lent » (vous ne verrez jamais un grand patron faire du jogging en Orient !)

Les chinois s'intéressent à l'histoire contrairement aux indiens, mais d'une autre manière que les occidentaux. L'histoire n'est pas une succession d'événements majeurs faisant rupture, mais un processus continu de transformations silencieuses. (ex le 11 Sept est pour eux l'avènement de ce qui s'est préparé longtemps à l'avance, et que l'on a pas su déceler).

**Les chinois détectent les signaux faibles et ont une capacité d'adaptation très forte.**

« *Qui voit l'invisible est capable de l'impossible* »



## Les Cercles de Progrès France

L'intérêt de l'histoire en Inde est quasi nulle. Ils vont adorer plusieurs Dieux. **Le sens de la vie est d'atteindre l'Eveil.** On se réincarne selon ses mérites. Ils n'ont pas peur de la vieillesse, synonyme d'expérience, de sagesse et de beauté.

En Chine, il n'y a pas de culture guerrière, son génie, c'est le commerce. Tout est dans la relation, et il y a l'éternité pour se réaliser. **Un contrat n'est jamais fini, les modifications peuvent sans arrêt être apportées.** Il faut devenir ami avec eux et la relation prend du temps.

Cette vision du temps implique qu'il n'y a pas de culte de la mémoire passée, il faut tourner la page. Mémoire et anxiété sont à peu près les mêmes mots (Chita Chinta). **Pas de recherche du bonheur.** (quête du bonheur = idée grecque, qui suppose une projection sur l'avenir.

Les occidentaux sont dans le jugement, car ils ont développé une culture de la culpabilité.

Pour les orientaux, pas de jugement dernier, rien n'est catastrophique et rien n'est définitif.

### 2. La vérité et la morale

**En Asie, on parle de vérité relative et plurielle - en Occident de vérité absolue**

C'est une très grande différence qui comporte plusieurs conséquences

- Les peuples d'Asie ne sont pas donneurs de leçons car ils n'ont pas de certitude. Confucius disait « *je ne suis sur de rien* » et Hesna dit « *plus j'apprends, moins je sais* »
- Tout est bon à prendre de l'extérieur
- Les opinions ne s'opposent pas et se complètent
- Pas de croisades, de guerres saintes
- Pas de principes gravés comme les 10 commandements, pas de bien et de mal, remplacé par la notion de « devoir » (dharma).

**En Inde, il existe une morale pour chaque caste.** Ce qui est à faire pour l'un est, précisément, à ne pas faire pour l'autre. L'homme d'affaires doit faire de l'argent, sans état d'âme. Le militaire doit défendre son pays.

Il existe 4 castes (varna) et des sous-castes (jati). Mariage par caste uniquement ou avec qq'un d'une caste supérieure. L'appartenance à une caste est héréditaire. Il y a désordre et chaos lorsqu'un groupe sort de sa sphère d'action, chacun doit rester à sa place. (Inde seul pays depuis 1945 à ne pas avoir connu de coup d'Etat militaire).

**En Chine, la morale c'est l'opportunité** et la morale découle du contexte, de l'observation des choses. Savoir s'adapter et tirer partie des situations est fondamental pour les chinois. L'opportunisme, plus ou moins décrié chez nous, est une vertu fondamentale pour les Chinois et Japonais.

**Changer pour un japonais = surfer sur la vague = perdre la face pour un musulman.**

Dans notre culture monothéiste, Dieu a révélé aux hommes la vérité unique et le bien absolu. Athée ou non, **les occidentaux croient en une vérité et morale universelles.** Ce qui suscite la crainte de s'ouvrir aux autres et de perdre son identité.

« La vérité est : une, unique et universelle » / Contrairement à relative et plurielle en Orient

Le mot « relatif » évoque le plus souvent quelque chose d'imparfait, et qui ne peut s'appliquer à la vérité.

Les occidentaux ont des certitudes, et les Français un esprit trop critique. Nous sommes le peuple qui vit le plus mal l'échec. **En orient, l'échec n'existe pas car la notion de danger et d'opportunité est la même (Wei-ji = crise)**

« *Qui n'apprend pas à échouer, échoue à apprendre* » Tal Ben-Shahar



## Les Cercles de Progrès France

### 3. La vie

Hesna nous rappelle que les cultures orientales dans leur ensemble ne sont pas conflictuelles, contrairement aux idées reçues. **Le maître mot est « harmonie »**. Absence de confrontation, recherche de consensus et respect de la hiérarchie.

**La civilisation européenne est conquérante**, « *la vie est un combat* », nos traditions grecques ou bibliques célèbrent la lutte et l'affrontement.

Il existe un vrai esprit de conquête dans notre langue (ex : vaincre le cancer). Il faut aussi « forcer sa nature » avec les exemples nombreux des grands exploits modernes. **Exister pour nous occidentaux, c'est résister**. Le conflit est formateur, Darwin est né en occident et non pas en Asie.

**3 mots clés dans la Bible : Travail, effort, sacrifice**

Nous avons les plus grands chercheurs et savants

**3 mots clés dans le Coran : contemplation, juste mesure et jouissance.**

De Casablanca à Tokyo, tout passe par la poésie. En Orient, la sagesse se transmet par des poètes, des récits et anecdotes.

Nous sommes perçus comme un peuple arrogant qui cherche trop à démontrer et expliquer. Nous avons du mal à « tomber la veste », grande différence entre les réunions formelles et informelles. Jamais de marchandage, qui est pourtant un moyen de connaître son interlocuteur.

En terre d'Islam, le courage se traduit par une preuve de patience, d'endurance et d'égalité d'humeur. Le courage est passif et non actif, le meilleur exemple n'est-il pas les révolutions arabes ? Pour les cultures chinoise et indienne, le conflit engendre le désordre, jamais d'affrontement direct.

**Toujours laisser une porte de sortie à son adversaire.**

« *Qui est apte à vaincre son ennemi ne l'affronte jamais directement* » Lao Tseu

**Aux yeux des chinois, la ruse est un critère d'intelligence** (rien d'immoral) tout comme la prévision de l'avenir, la souplesse d'adaptation et l'humilité.

Dans tout l'Orient, il n'y a pas de débat contradictoire.

**Ce qui est clair n'est pas oriental.** Ils évoluent dans le flou. « *A chaque vent, un nouveau cap* ».

Le mensonge est permis s'il permet de ne pas perdre la face et la franchise est une impolitesse et une arrogance. La colère doit être maîtrisée. On ne dit jamais assez bravo et merci à des chinois et des arabes.

Ne jamais montrer la semelle de ses chaussures en Orient (contrairement à Nicolas Sarkozy lors de différents déplacements !)

Pour Hesna Cailliau **assimiler c'est effacer les différences.**

### 4. L'individu, la société, l'entreprise

La Bible exalte le pouvoir de l'Homme sur la nature. Nous croyons que par la parole et par l'action, on peut transformer le monde. Pour les orientaux la religion pousse à s'adapter au monde et non le transformer.

En Occident, nous sommes dans **une culture de la parole** (la rhétorique et la dialectique viennent des grecs). « *Celui qui parle ne perçoit pas, celui qui perçoit ne parle pas* » Lao Tseu

Nous aimons l'action, diriger vite et rapidement. Le meilleur modèle c'est Dieu, qui créa le monde en 6 jours.

**Pour les Chinois, ce qui compte c'est la relation.** Il est important de s'adapter au climat quand on commence une négociation, en parlant de choses et d'autres. **Commencer par traiter les détails** ; comment s'entendre sur les points majeurs si l'on ne s'entend pas sur les points mineurs. Essayer de garder toujours le même interlocuteur pour favoriser la relation. « *Un contrat ça se déchire, la parole reste* »



## Les Cercles de Progrès France

Le questionnement est un signe d'immaturation (ce sont les enfants qui posent des questions). La discussion provoque la division (pas de débat contradictoire) et développe l'esprit critique (incompatible à l'importance attachée à la sauvegarde de la face). **Perdre la face en Asie c'est être déshonoré. Ne jamais dire « non ».**

Plus on est haut dans la hiérarchie, moins on parle. Pas de patrons charismatiques, le meilleur patron est celui qui ne fait pas de vague... Le patron n'est pas jaloux à cause de la notion de Karma = loi de la responsabilité (il a la place qu'il mérite).

Alors que nous valorisons la différenciation et l'originalité, les Asiatiques célèbrent le conformisme. « *Un clou sort, on l'enfoncé* ». Ne jamais dire à une Japonaise que l'on veut séduire « tu es unique », c'est une offense !

**La société est perçue comme un réseau d'interdépendance hiérarchisée ; rien n'existe séparément car seul, on ne peut rien faire.**

**La 1<sup>ère</sup> question que l'on pose en Chine est « quel est ton réseau ? » et non pas « quel est ton diplôme ? »**

Les réseaux sont conçus en cercles concentriques : famille, quartier, ville ...

Le groupe est primordial. Dans l'entreprise, c'est la coopération qui est mise en avant. Le management est paternaliste, protecteur, les fonctions sont très précises, peu de place laissée à l'initiative.

**Chez nous, la société est une juxtaposition d'individus libres et séparés.**

L'éducation vise à renforcer les liens de dépendance et développer la modestie. On étale sa richesse, mais on cache ses talents. « *L'idéal quand on est un coq, c'est de se faire passer pour une poule* » Lao Tseu. Pas d'étalage, on ne trouve aucun roman autobiographique par ex en Orient.

**En Occident, on raisonne individuel, l'éducation c'est rendre l'individu autonome.**

Contrat puis Travail puis Sympathie chez nous. Ordre inverse en Orient. Pas de compétition mais de la coopération. 2+2 = 22 (4 synonyme de mort en Chinois, 22 de force...)

Le mot amour en Chinois n'existe pas alors qu'il y a des centaines de mots traduisant Amour en langue arabe.

### 5. La pensée

Pour Bertrand Vergely, philosophe théologien orthodoxe, **la pensée c'est l'honneur de l'Humanité.** Surnommé « la folle du logis » ou « le singe » (qui saute de branche en branche) par les sages indiens et chinois.

**Lorsque le sujet ne pense pas, il acquiert la claire vision des choses et fait le plein d'énergie.** La pensée est une source de souffrance, d'où l'importance de la méditation qui n'est pas « la pensée profonde », mais « l'extinction du cognito » (le Nirvâna). La méditation permet ainsi de :

- Voir la réalité telle qu'elle est
- Retrouver de l'énergie
- Mieux exploiter son immense potentiel

**Le vide est une connotation positive. WU = vide et illumination**

« *Il faut se vider du désir de gagner car il entraîne l'angoisse de perdre* » Musashi Miyamoto

Devant le vide, le Bouddha sourit, Sartre a la nausée. **Dans notre culture il est synonyme de rien, donne le vertige « la nature a horreur du vide ».**

Ce sont les indiens bouddhistes qui ont découvert le « zéro » grâce à cette culture du vide et non pas les Arabes.



### La logique du ET et non du OU

La pensée n'est pas réservée aux contemplatifs.

Nous privilégions en tant qu'héritiers de la culture grecque, **la pensée rationnelle, celle du OU**, fondée sur la séparation Sujet/Objet. Cette pensée a permis le développement de la science, les progrès technologiques, la synthèse ..., mais dans un monde complexe, la modélisation se révèle de moins en moins efficace. Il ne s'agit pas de rejeter cette pensée rationnelle, garde-fou contre les dérives et toutes les formes d'intégrisme religieux. Mais peut être reconnaître qu'elle est une bonne servante et une mauvaise maîtresse.

**On pense en terme d'opposition** : Oui/Non, bien/mal, vrai/faux, pour/contre

« *Nous avons absorbé la dualité avec le lait maternel, elle s'installe en nous dès la prime enfance* » Einstein. Hesna nous dit « En France, la pensée est en crise, mais ne se sait pas en crise ». Elle est trop lente pour appréhender le réel et perçoit difficilement les signaux faibles.

**La pensée asiatique est la pensée du ET, pensée systémique.** En Asie, rien ne s'exclut, rien ne s'annule, tout s'ajoute.

2 fondements

\* les contraires ne s'opposent pas

\* Ils sont complémentaires et coopèrent

Toute dichotomie est une maladie de l'esprit : la lumière est inconcevable sans l'ombre, le haut sans le bas, le bruit sans le silence... Cette notion de « à la fois » peu compréhensible pour nous, est possible pour des peuples qui pensent en terme de relation et d'interdépendance.

Plus on veut séparer les contraires, plus on les exacerbe et ils deviennent nocifs.

## 6. Le Yin-Yang



La moitié claire, le Yang, principe masculin, et la moitié sombre, le Yin, principe féminin exprime la vision asiatique du monde = **symbole de l'union des contraires**. La ligne sinueuse et incurvée symbolise **le changement, le juste milieu = l'alternance** qui doit se faire de façon lente et progressive. On voit 2 poissons enlacés.

Le yin et le yang sont les composants de tout ce qui existe, sans supériorité de l'un par rapport à l'autre, cela dépend des situations.

**Le yin est identifié à la terre**, à l'élément sombre, réceptif, **féminin et maternel**, symbole de repos et de lâcher prise. Conscience intuitive, correspondant à l'hémisphère droit du cerveau.

**Le yang est identifié au ciel**, à l'élément lumineux, fort, **masculin**, créateur, symbole du mouvement et de l'action. Intellect masculin rationnel, correspondant à l'hémisphère gauche du cerveau.

« *Considérer comme identiques les contraires, voilà la grandeur* » Lao tseu.

Les cultures orientales privilégient le Yin mais ne dévalorise pas le Yang. « *Connaît en toi le masculin mais adhère au féminin* ».

**En Asie, le changement est un bien.** Les orientaux ont su garder jusqu'au soir de leur vie leur âme d'enfant. Accepter le changement est insuffisant, il faut l'accompagner. Le *Yi King*, livre de base de la pensée chinoise, montre que rien n'est plus facile que le changement (yi = mutation et facile). Cela a développé des capacités d'adaptation, d'improvisation et d'ingéniosité exceptionnelles chez les Asiatiques.

Nous fonctionnons avec un Quotient Emotionnel (QE) que les orientaux ne comprennent pas. C'est la différence entre sentiments et émotions.



## En conclusion

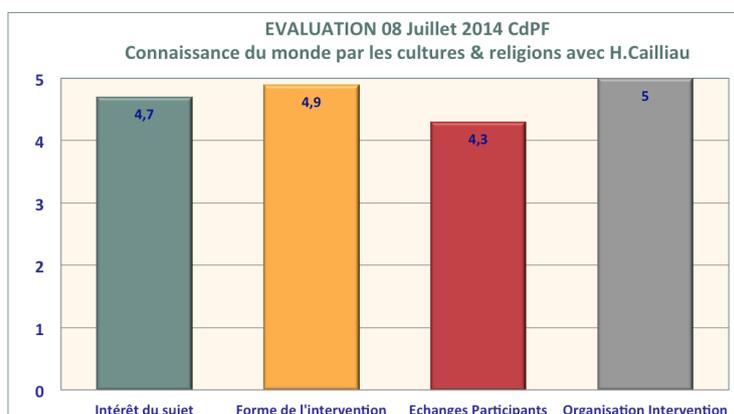
Hesna conclut sur une note pleine de confiance et d'optimisme et pense, comme Amin Maalouf, que le salut viendra par la connaissance, domaine qui ne s'épuise jamais. Elle permet de rester libre.

Avoir une bonne connaissance de ces cultures orientales permet de les respecter, *respicere* en latin qui veut dire « tourner la tête pour regarder. Une sorte d'éloge de la différence, avoir foi en l'avenir et la volonté de garder l'espérance.

L'Orient et l'Occident ont besoin l'un de l'autre pour progresser vers une humanité plurielle.

Une journée riche, dense et passionnante, animée par une femme d'exception, chaleureuse, et très professionnelle .

Gageons qu'Hesna nous a non seulement donné des clés de compréhension de cet Orient perçu comme étrange et menaçant, mais également ouvert une porte à la réflexion sur nos certitudes et le sentiment de supériorité dont fait preuve trop souvent l'Occident.



## Prochaine rencontre, le Mardi 9 Septembre 2014 à la Banque Populaire à Balma

**Juliette Tournand** animera la journée sur le thème

« La stratégie de la bienveillance »

Quand le patron déclare « coopérez, tout le monde sera gagnant », tout salarié s'interroge : comment coopérer davantage quand offrir sa coopération, c'est aussi risquer d'être dépouillé par ceux qui en profiteraient sans la retourner? Comment susciter la coopération?

Juliette Tournand a cherché la réponse dans une stratégie biomathématique coopérante ET gagnante au jeu des rencontres.

Soyez là le 9 Septembre, encore une très belle rencontre nous attend, je compte sur vous !

Bel été à tous

## A NOTER DANS VOS AGENDAS – Dates CdPF

Mardi 14 Octobre 2014  
Mardi 9 Décembre 2014  
Mardi 27 janvier 2015  
Mardi 24 Février 2015

Mardi 24 Mars 2015  
Mardi 28 Avril 2015  
Mai à définir  
Mardi 23 Juin