

Luc de Brabandere

# LA PHILO PERMET D'ÊTRE RIGOUREUX QUAND IL N'Y A PAS DE CHIFFRES

Rendez-vous près de la place du châtelain à Ixelles. Luc de Brabandere nous accueille dans les bureaux trendy de sa société **Cartoonbase**. Derrière les parois vitrées, de jeunes talents laissent déborder leur créativité, avec une mission en tête «une image vaut mieux que mille mots». Sur les murs, les illustrations témoignent de cette ambition: mieux communiquer grâce au dessin. Une activité qui a occupé une bonne partie de la vie du philosophe d'entreprise. De ses multiples vies!

Rédaction: Nelson Garcia Sequeira Photos: Laetizia Bazzoni

**Philosophe, banquier, professeur, écrivain, consultant, patron... mais aussi ingénieur. Votre parcours est extrêmement riche et varié. Pourquoi avoir choisi les études d'ingénieur?**  
LUC DE BRABANDERE ▶ «Honnêtement, cela s'est imposé à moi! J'aimais simplement les maths et mes copains suivaient la même voie. Mais ce n'est pas l'œuvre d'un long processus de réflexion.»

## Quels souvenirs gardez-vous de cette période universitaire?

LDB ▶ «Il y a un moment très fort, en début de licence (ndlr équivalent du master 1)... Pendant un cours de novembre 1969, alors que je m'étais par défaut inscrit en mécanique, des assistants entrent dans l'auditoire pour annoncer l'ouverture de la licence en mathématiques appliquées. Je m'en souviens comme si c'était hier: avec une douzaine d'autres étudiants, je me suis levé et dirigé vers la sortie! Nous allions devenir la première promo de maths app. Il a même fallu signer une décharge, car le diplôme n'était pas encore légal. Quel énorme coup de bol d'avoir pu, in extremis, emprunter cette filière! [suite en page 16](#)



## Son ingénieur modèle

Accoutumé à penser dans de nouvelles boîtes, plutôt qu'out of the box, Luc de Brabandere sort de son chapeau le nom de Georges Nagelmackers, ingénieur civil et industriel liégeois, entre autres fondateur de la Compagnie des wagons-lits et créateur des grands trains de luxe européens, comme le premier Orient-Express. «D'abord, parce qu'il est Belge et que je me sens éminemment Belge, précise-t-il, mais aussi et surtout à cause de ma passion pour les trains, les locomotives et les réseaux. Pour moi, l'ingénieur est celui qui fait des réseaux, comme ceux des chemins de fer! Les rails, la gestion du réseau, le bien commun, tout cela me passionne. D'ailleurs, mon premier ouvrage, Les Infoducs, était consacré aux réseaux, mais ceux de l'information», conclut le philosophe, en précisant que son second livre, Le Latéroscope (1990), était, lui, dédié à la SNCB.

## L'ingénieur(e) du XXI<sup>e</sup> siècle

Quelles sont les trois qualités indispensables de l'ingénieur(e) de «demain» pour Luc de Brabandere?

### ÊTRE PLUS QU'UN INGÉNIEUR

«Ils doivent impérativement s'ouvrir et avoir des passions en dehors de leur domaine. Ne pas se contenter d'être un ou une ingénieur(e): jouer du violon, s'intéresser à la cuisine, à la psychologie ou à la préhistoire, etc.»

### SAVOIR DESSINER SES IDÉES

«Jeune, j'ai été 'victime' des maths modernes (une furie dans les années 60), on faisait des maths sans les dessiner. Or, c'est capital d'illustrer, d'utiliser les images comme support.»

### AVOIR L'EXIGEANCE DU BEAU

«Au départ de la philosophie, l'esthétique avait autant d'importance que la recherche du vrai et du bien. Je crois que cela reste essentiel, quoi que l'on fasse. Et le beau ne coûte pas plus cher que le vilain!»



Celle de la science de la modélisation, la plus abstraite de toutes, parfaite pour approcher le monde. D'ailleurs, la philo n'a été que la suite logique de ce choix.»

### En 2020, dans une conférence TED (intitulée *The art of not being a true something*), vous expliquiez ne pas être un «vrai» ingénieur...

LdB ► «C'est l'histoire de ma vie! On m'a toujours dit que je n'étais pas un "vrai"... C'est d'ailleurs ce que m'a dit le Doyen de l'EPL, lors de la remise de mon diplôme en 1971. Cela s'est répété quand je suis devenu banquier, journaliste, consultant, philosophe, etc. Mais cela ne me gêne pas! Je suis un hybride assumé.»

### À 40 ans, alors que vous êtes, depuis peu, directeur général de la Bourse de Bruxelles, vous quittez le poste. Comment expliquer ce «court-circuit»?

LdB ► «Le job avait tout pour me plaire... sur le papier. Dans les faits? La bourse était aux mains des agents de change, que je devais contrôler, mais qui se contrôlaient en réalité eux-mêmes. Une situation malsaine et intenable, car je ne disposais pas des outils, entre autres législatifs, pour faire bouger les choses. Partir a été une libération... et un tournant dans ma vie!»

### Un moment charnière, qui vous amènera plus tard à entreprendre des études de philo...

LdB ► «Exact, peut-être aussi la crise de la quarantaine! Attention, j'ai aimé ma vie dans l'informatique: une belle situation, de bons emplois, etc. Mais je n'étais pas vraiment moi... À cette époque, j'ai compris que ma vie, ce sont les idées, sous toutes les formes. Encore aujourd'hui, mon quotidien est dans la droite ligne de cette décision. Et après l'étape du "connais-toi toi-même" socratique, ce fut le tour du "deviens qui tu es" nietzschéen, par le biais de la philosophie. Un cursus universitaire synonyme de révélation et d'éblouissement complet, mais qui ne s'opposait en rien à celui de l'ingénieur: simplement une dimension supplémentaire. Une façon de prendre plus de hauteur!»

**Dans votre livre *Platon vs Aristote*, vous décrivez comment ces deux géants — le dogmatique vs le pragmatique — ont construit l'échiquier sur lequel, aujourd'hui encore, se déploie l'exercice de la pensée. La société actuelle n'est-elle pas en train de renverser cet échiquier?**

LdB ► «C'est ce que voulait faire Nietzsche, lorsqu'il affirmait faire de la philosophie avec un marteau. Mais casser l'échiquier, c'est toujours faire référence à l'échiquier. Autrement dit, je suis persuadé que les règles du jeu de la pensée, définies par Platon et Aristote, demeurent au cœur de notre réflexion sur le monde. Cet échiquier est encore le cadre idéal pour penser.»

### Vous opposez «philosophie» et «café du commerce»: les réseaux sociaux offrent-ils une énorme caisse de résonance au «café du commerce» et aux fake news, au détriment de la pensée rigoureuse?

LdB ► «C'est un risque! Sur les médias sociaux, on échange via des algorithmes, qui ont une influence déterminante sur les modalités des interactions. Ils peuvent nous orienter, nous sélectionner, etc. C'est une forme de manipulation des liens et des conversations. Soyons clairs: la vocation de sociétés comme Facebook est de faire de l'argent, pas de faire du fake. Cela veut dire augmenter le temps passé sur les plateformes. Mais comme les gens passent plus de temps à lire ce qui leur plaît (à cause des biais cognitifs), même — et surtout — si c'est faux, les algorithmes finissent par nourrir la tendance du fake...»

### Vous écrivez qu'avec Internet, «les sophistes disposent d'une arme de persuasion massive», en faisant référence au soutien répété des Républicains à Donald Trump. Cela vous effraie-t-il?

LdB ► «La déraison me fait peur, une déraison amplifiée par les réseaux sociaux. Arrêtons de dire qu'Internet n'est "ni bon ni mauvais, que cela dépend de l'usage qu'on en fait". Internet est bon et mauvais en même temps, pour les mêmes utilisateurs! D'où l'importance



Pendant des années, Luc de Brabandere a collectionné les machines à calculer non-électriques, avant de léguer sa collection au Musée L. de Louvain-la-Neuve et au Planétarium de Bruxelles.



du métier de philosophe, celui de clarifier. Comme le formule Descartes, "l'idée vraie est claire et distincte". Cela ne signifie pas dire aux gens ce qu'ils doivent penser, mais comment ils peuvent penser. "Mal nommer les choses", c'est contribuer au malheur du monde», dirait Camus. La clarification est donc une condition absolument nécessaire pour aller mieux!»

### Peut-on dompter un outil comme Internet, qui d'une certaine façon nous domine?

**LdB** ▶ «C'est exclu et vain! Il nous faut adopter la position du judoka... Comme l'écrit Francis Bacon, "obéir aux forces auxquelles on veut commander". Cette maxime m'inspire beaucoup, notamment en tant que "petit" Belge. Inutile de contrer la force d'Internet, mais on peut naviguer pour aller où nous souhaitons aller. Comme le surfeur face à la vague!»

### Technologie, toujours. Pour le philosophe Éric Sadin, l'intelligence artificielle est à la fois «le fantasme, l'obsession et l'angoisse de notre époque». De votre côté, vous affirmez que «l'intelligence artificielle existera si nous renonçons à utiliser la nôtre». Quel est votre regard sur ce sujet?

**LdB** ▶ «D'abord, je ne supporte pas l'usage de l'article "le" ou "la" pour l'IA, je veux que l'on dise "une". Par exemple, je suis juge ou médecin, et je me fais aider par "une" intelligence artificielle. C'est un élément de langage capital, que je défends mordicus, car l'intelligence est plurielle. Dans l'après-guerre, on s'est battus pour faire accepter l'idée des intelligences multiples... Ce n'est pas pour la remettre au singulier "à cause" de la technologie. J'ajoute que certaines de ces intelligences multiples ne pourront jamais se retrouver dans une machine.»

### Quel est votre regard sur la crise du «coronavirus»?

**LdB** ▶ «Nous vivons un véritable tournant, pas seulement à cause du covid. La démographie, les enjeux climatiques, les pandémies, etc. À l'échelle de l'Histoire, c'est le 4e Big Bang! Encore ce matin, je lisais un article qui disait qu'en 2022, nous allons extraire et brûler huit milliards de tonnes de charbon, soit une tonne par habitant sur la planète. C'est gigantesque et complètement fou!»

### Votre engagement «écologique» débute dans les années 70, avec l'installation de l'une des premières éoliennes domestiques dans votre jardin, et se poursuit en politique... Peut-on encore éviter le scénario catastrophe?

**LdB** ▶ «Oui! Si je n'avais plus d'espoir, ce serait affolant... Attention, cela ne signifie pas que j'écarte la possibilité de la fin de l'humanité. Le scénario de l'effondrement est bien réel, impossible de le nier. Mais nous devons nous battre pour qu'un autre scénario l'emporte. Chaque matin, mes premières pensées vont à mes petits-enfants. Le futur, ce sont eux, pas moi. Être né en 1948, c'est vraiment du bol: 74 années de paix, pas de chômage, la possibilité de choisir sa vie, etc. Voilà pourquoi les gens de ma génération ont le devoir de dire merci, mais aussi d'aider les suivants. Cela commence par la pensée critique, afin d'échapper à la crédulité. Du matin



au soir, je voudrais continuer à œuvrer pour un monde meilleur et la nouvelle génération, avec qui je suis en contact permanent, est une vraie source d'énergie, d'espoir et d'inspiration...»

### Dans votre dernier ouvrage *Be logical, be creative, be critical*, vous abordez la question de l'influence des nouvelles technologies sur la pensée. En prenant l'exemple de Facebook, devenu Meta, vous soulignez les menaces, donc les opportunités, en présence...

**LdB** ▶ «Ce livre a pour but d'inviter les chefs d'entreprise, les enseignants et les citoyens responsables à redécouvrir l'art de penser. Avec l'essor d'Internet, des médias sociaux et de l'IA, les sciences cognitives entrent dans un nouveau paradigme. La plupart des gens pensent l'avenir comme une addition du présent et de l'offre technologique, alors que les nouvelles technologies n'ont de sens que si elles s'accompagnent de nouveaux modèles mentaux...»

### Mais c'est quoi l'art de penser?

**LdB** ▶ «La pensée est un jeu, auquel certains "jouent" mieux que d'autres. D'une façon générale, tout le monde gagnerait à se souvenir (et à appliquer) les règles du jeu, car nous faisons constamment des "fautes". Nous allons à l'encontre de la pensée logique. Raison pour laquelle il me semble aussi capital d'apprendre à penser aux enfants: leur enseigner les règles du jeu! Or, l'apprentissage de la logique, parce qu'elle fait partie de la philo, a été exclu de l'école. C'est un accident de l'histoire, qu'il faut impérativement réparer! Dans un monde numérique, pour être un bon penseur ou un excellent ingénieur, il faut pouvoir s'appuyer sur les mathématiques et la logique. Les deux piliers symétriques de l'informatique... En d'autres mots, le syllogisme d'Aristote n'a pas moins d'importance que la géométrie d'Euclide.»

### Quel conseil donneriez-vous à vos petits-enfants pour relever les défis de leur existence?

**LdB** ▶ «Je dois dire que je n'aime pas donner des conseils. Mais si je dois me plier à l'exercice, je leur dirais de faire ce qu'ils aiment et surtout de le faire super bien! Je les encouragerais également à s'ouvrir au monde, à voyager, sans jamais renier leurs racines, ce qu'ils ont déjà. Enfin, je voudrais surtout qu'ils soient joyeux, même quand c'est difficile...» # NDLR Entretien réalisé en janvier 2022.

## CURRICULUM VITAE

### # NAISSANCE

1948 à Gand

### # FORMATION

Ingénieur en mathématiques appliquées (UCLouvain, 1971)

Licencié en philosophie (UCLouvain, 2002)

### # CARRIÈRE

Personnalité hybride et inclassable, Luc de Brabandere débute sa carrière à la Société Générale de Banque, en 1974, comme responsable de systèmes d'information. Nommé directeur de la Bourse de Bruxelles à 41 ans, il quitte son poste en 1991 et se lance dans le conseil en entreprise. Spécialisé dans les sciences cognitives et Fellow du BCG Henderson Institute, ce «philosophe d'entreprise» aide les dirigeants à penser leur stratégie. Il a cofondé l'agence de communication Cartoonbase.

### # SON RÔLE

Conférencier et essayiste, il est l'auteur d'une vingtaine d'ouvrages, dont *Les Infoducs* (1985), *Homo Informatix* (2017) et *Be logical, be creative, be critical* (2021). Poussé par sa volonté de transmettre et de vulgariser l'apport de la philosophie, il l'enseigne dans différentes universités, notamment à Solvay, à l'École Centrale Paris et à ETH Zurich. Il anime également les séminaires à succès «Apprendre à penser avec Platon et Aristote», organisés par l'AILouvain et dont la prochaine session aura lieu les 5 et 6 mai.