



## L' ECONOMIE EST-ELLE **ASOCIALE** ? Développement durable ou responsable ?

31 août & 1<sup>er</sup> septembre 2006 - Bordeaux - Cité mondiale

*Compte-rendu assuré par les étudiants de Bordeaux Ecole de Management*



La 12<sup>ème</sup> université Hommes-Entreprises du CECA s'est déroulée à la Cité mondiale de Bordeaux le 31 août et le 1<sup>er</sup> septembre 2006.

### Ouverture de la conférence

Christophe de la Chaise, directeur du CECA a ouvert cette conférence et en a assuré le fil rouge. Il remercie en introduction ses nombreux partenaires :

Alice Mégastore, la Caisse d'Epargne, EDF, Orange & France Telecom, la CUB, Gaz de Bordeaux, le Conseil Régional d' Aquitaine, le syndicat des vins de Pessac-Leognan, la Lyonnaise des Eaux, le Conseil Général de Gironde et le CEA.

Cette université a également été réalisée avec le concours de

l'ANDCP, l'APACOM, APS, Bordeaux Ecole de Management, le CPA, France Bleu Gironde, l'Hôtel Mercure, Objectif Aquitaine et la SNCF.

La problématique principale de cette université est : **l'économie est-elle asociale ?**

Quelles attitudes devons-nous avoir devant nos clients, nos salariés, nos actionnaires ?

Des personnalités économiques, politiques, des écrivains aventuriers, des DRH, des spécialistes des jeunes, des chefs d'entreprises, des écoles de commerce sont venus pour tenter de répondre à ces questions.

## Introduction générale

### **François Buttet, Président du CECA**

C'est au tour de François Buttet, Président du CECA, de prendre la parole. Tout d'abord, il présente ce qu'est le CECA, le Centre Entreprise et Communication Avancée.

C'est une jeune association aquitaine qui a été créée en 1987 par une dizaine de grands groupes. Aujourd'hui, elle en compte une quarantaine et regroupe 60 000 salariés. Cette association poursuit plusieurs objectifs. En premier lieu, elle vise à former des cadres et des dirigeants à la communication et au management ; d'autre part, elle produit des bases de données, des films, des outils de communication et les met à disposition pour des entreprises de la région. Depuis 1993, il faut ajouter à son actif la réalisation d'une université estivale qui remporte chaque année un succès plus important.

Aujourd'hui, le thème majeur de cette conférence est le développement durable élargi à l'économie, à la société. L'économie est-elle asociale ? Le débat ne se réduit pas à une vision binaire. On répondra par l'affirmative, si l'on se réfère à des pratiques économiques destructrices. Et par la négative, si l'on se réfère à l'idée que la croissance économique est vecteur de richesses économiques. Il faut en plus ajouter à ce débat les dimensions sociale et financière.

### **Alain Rousset, Président du Conseil Régional d'Aquitaine, Président de l'Association des Présidents de Région**

La parole est maintenant donnée à Alain Rousset, Président du Conseil Régional d'Aquitaine. Selon lui, la politique doit avoir un sens avant-gardiste et réformiste afin de redonner sens et confiance au progrès. Il donne par la suite son opinion sur la question phare de cette université, l'économie est-elle asociale ? Le débat n'est pas binaire pour lui non plus. L'économie paraît asociale si l'on écoute les médias qui parlent de délocalisation, de batailles sur les prix, les salaires...

Cependant, l'économie est en permanence en mouvement et donc par définition en déséquilibre. Il existe ainsi des facteurs d'équilibre, de morale (il n'y a pas de loi de la jungle dans l'économie) pour que la société fonctionne.

Nous traversons une phase d'érosion de la société. L'Etat providence est remis en cause, le rapport de force capital/travail a changé (ce n'est plus le même que pendant les 30 glorieuses), la sensation d'une progression dans l'échelle sociale est moins forte, une montée de la pauvreté massive se ressent. Peut-on alors parler de divorce complet, d'une opposition entre l'économie et le social ?

Au niveau de l'Aquitaine, il y a un espoir en quelque sorte. De nombreuses recherches ont été entreprises dans le domaine de la santé, de l'économie d'énergie. En 10 ans, 120 entreprises ont été créées directement par les universités.

La France est-elle suffisamment dynamique ? D'après lui, la France est trop centralisée, le réseau de PME n'est pas assez important. L'économie française possède 3 grands atouts qu'il faut préserver :

- le système de santé
- les transports
- le système éducatif

Il faut arrêter de critiquer le système social français et bien distinguer ce qui est bon et mauvais, ce qui fonctionne et ce qui a besoin de réformes (retraites, éducation).

Enfin, il faut insister sur le problème du système centralisé français. « Je prône la décentralisation tellement notre système est grotesque. »

En conclusion, il faut mettre un peu de morale dans la politique, décentraliser l'économie afin de rapprocher les décisions du citoyen et enfin, augmenter la puissance syndicale et associative.

## Présentation du programme mondial de responsabilité globale, initié par l'ONU

**Laurence Harribey, Directrice de la pédagogie à Bordeaux Ecole de Management et Jean-Louis Duqueroix, Directeur de la Communication, Caisse d'Epargne Aquitaine-Nord**

Ce programme est une initiative pour un management globalement responsable.

Jean-Louis Duqueroix présente le Global Compact, qui est un pacte mondial conclu par 2000 entreprises, mobilisées par Kofi Anan pour envisager une autre façon de voir l'Economie à l'échelle de la planète. Et pour diffuser plus largement un autre système de valeurs chez les dirigeants, il convient de leur inculquer une autre façon d'appréhender l'entreprise pendant leurs études. C'est ainsi que l'ONU a eu l'idée de créer des tandems entre une entreprise pionnière et une école de commerce visionnaire dans plusieurs pays, et de les amener à travailler ensemble et à partager leurs meilleures pratiques. Ces tandems, issus de 20 pays travaillent ensemble aujourd'hui sur l'impact des décisions des entreprises sur leur environnement. Il est en effet important de tenir compte des différentes visions du monde selon les cultures. C'est ce que l'on appelle la responsabilité globale.

L'objectif final des entreprises est de créer de la richesse. Le problème qui se pose est comment on la crée et surtout comment on la répartit.

Laurence Harribey a organisé sa réflexion autour de trois axes majeurs.

- De quelle responsabilité parlons-nous?

Il est nécessaire de former des managers globalement responsables. En effet, aujourd'hui, il y a beaucoup de richesse mais aussi beaucoup de pauvreté, que ce soit dans les pays du Sud ou bien dans nos pays. Les entreprises ont la responsabilité de créer de la valeur et les Etats, celle de créer de la cohésion; mais la mondialisation change la donne. Désormais, il n'y a plus de répartition simple de la responsabilité.

La responsabilité est devenue intemporelle. Elle suppose des droits **et** des devoirs : nous avons des devoirs envers les générations futures: c'est un droit pour elles. Ainsi, devons nous avoir une vision sur le long terme. Le problème est qu'en termes économique et politique, nous avons une vision exclusivement concentrée sur le court terme.

- Comment cette responsabilité s'exerce-t-elle ?

"Global Business means global responsibility". L'entreprise doit créer de la valeur, mais celle-ci ne doit pas être limitée à la valeur financière. De plus, l'entreprise a besoin d'une cohésion économique, politique et sociale pour durer. L'entreprise est devenue un acteur, parmi d'autres, du bien commun, exerçant sa responsabilité de façon illimitée.

Dans ce contexte, être un manager responsable suppose des compétences et des vertus : il faut savoir appréhender l'entreprise dans son sens global car une décision est avant tout contextuelle et culturelle. Il faut aussi savoir assumer les risques qu'une décision suppose.

On parle de management des risques pour les entreprises; le management des risques responsables concerne l'environnement, c'est-à-dire que l'on s'intéresse à l'impact des actions de l'entreprise sur le pays d'accueil mais aussi sur le pays d'origine, par exemple dans le cas des délocalisations. L'entreprise doit alors être un acteur pluriel.

Les vertus du manager responsable sont la capacité à développer un esprit critique, une connaissance de soi et une capacité d'engagement comme de renoncement.

- Comment agir concrètement?

Différentes idées sont proposées:

- élargir la plateforme de l'initiative de créer un grand nombre de binômes Ecole/Entreprise dans un plus grand nombre de pays
- accréditer les écoles de management, à l'échelle internationale, selon des critères de management responsable
- passer d'une notation financière de l'entreprise à une notation globale, c'est-à-dire une notation sociale et environnementale, extra financière. Il s'agit ici d'une notion plus qualitative, qui devra être démontrée par tous les dirigeants souhaitant lever des fonds « propres » pour le développement de leur entreprise.
- construire un programme de formation pilote des dirigeants au management responsable.

## Présentation d'une initiative de sensibilisation à la communication responsable :

**Jean-Marc Gancille, Responsable des relations extérieures de France Telecom, administrateur de l'APACOM**

Par une note d'humour, Jean-Marc Gancille soulève la sensation schizophrénique de la plupart des communicants, souvent en pôle position du développement durable, en tant que porte paroles de leur organisation sur cette question très prégnante dans les discours d'entreprises. Ceux-ci se trouvent dans le même temps complices, par leurs décisions quotidiennes, de dégâts et gabegies dans l'exercice même de leur profession : édition de documents, organisation de séminaires dispendieux, frais de réception...etc.

Il est temps de mettre en place une communication qui soit elle aussi responsable, et de mettre en cohérence les actes avec le discours.

Le programme de sensibilisation à la communication responsable de l'APACOM, Association des Professionnels Aquitaines de la Communication (qui regroupe 500 communicants) a été lancé il y a trois ans. Il a pour but de former les communicants aux pratiques responsables liées à leur fonction. Ainsi à titre d'exemple, lorsqu'un événement est organisé, l'utilisation des transports en commun pour se rendre sur place doit être mise en avant, tout comme par exemple la prescription d'hôtels labellisés pour leur respect de l'environnement... Un programme complet et concret d'actions auquel sont formées aujourd'hui les agences de publicité de la région, afin de sensibiliser leurs annonceurs.

## Conférence d'Hubert Reeves, Astrophysicien « Vraies peurs et fausses idées sur l'avenir de la planète »

Hubert Reeves est un astrophysicien de renom, défenseur inconditionnel de la planète. Il est Docteur en astrophysique nucléaire de l'Université de Cornell, Directeur de recherche au CNRS depuis 1965 et Président de la Ligue ROC pour la préservation de la Faune Sauvage.

Il est également auteur de nombreux ouvrages d'astrophysique dont *Mal de Terre* ou *Chroniques du ciel et de la vie*, dans lesquels il dresse un bilan des menaces qui mettent en péril la vie sur terre.

Sur ce sujet, il s'est lié avec Nicolas Hulot qui partage son combat sur l'urgence de préserver la planète.

Hubert Reeves commence son intervention en posant la question suivante :

**Comment se fait-il que ce soit maintenant que nous sommes confrontés à ce problème de préservation de la planète ?**

Et son corollaire : Pourquoi nos parents ou nos grands parents ne se sont-ils pas occupés de ce grave problème ?

Hubert Reeves a commencé à s'intéresser à ce problème depuis 2001 ; il s'est renseigné sur ce sujet et a découvert les menaces qui pèsent sur la planète. D'après lui, le problème vient de la confrontation de trois facteurs importants :

- l'augmentation très importante et très rapide de population mondiale (ce n'est cependant pas le facteur le plus grave car on peut déjà observer un ralentissement de l'accroissement du taux de natalité dans le monde)
- l'augmentation de la puissance des technologies utilisées par les hommes et la capacité de ces technologies d'affecter la planète
- la Terre n'est pas infinie ; c'est le facteur le plus important

Les hommes savent depuis bien longtemps que les ressources, l'espace vital ne sont pas infinis.

Il y a un retour des déchets (la pollution) car il n'y a pas de stockage infini.

Hubert Reeves poursuit son intervention en citant le livre de J.Diamond, intitulé Effondrement. Cet ouvrage explique comment certaines sociétés s'effondrent alors que d'autres arrivent à survivre. Il cite en exemple l'île de Pâques pour montrer que les guerres internes sont des menaces pour l'avenir de la planète. Ce livre raconte l'histoire de plusieurs civilisations comme les Mayas, les Inuits du Groenland qui se sont effondrées et celle du Japon qui leur a survécu.

Ainsi, à l'échelle de la planète, connaissons nous aujourd'hui une situation que d'anciennes civilisations ont déjà vécue. Il faut prendre conscience que, comme ces civilisations disparues, nous pouvons être en danger.

### **La Terre est un ensemble fini**

Par la suite, Hubert Reeves s'appuie sur une photo satellite de la Terre. Il veut dénoncer des problèmes inquiétants : « la Terre est pleine de gens ». La Terre est inondée d'éclairages urbains, d'autoroutes, de puits de pétrole, elle est malmenée par des feux de forêts, la pêche intensive.

Le constat est inquiétant « nous avons brûlé la moitié du pétrole qu'il y a sur la Terre. »

**La Terre a mis 100 millions d'années pour fabriquer du pétrole, du gaz et nous avons mis seulement un siècle pour le brûler.** Cela montre bien l'impact de la vie humaine sur la planète. D'autre part, le fait de brûler du pétrole entraîne des émissions de CO2 et provoque l'effet de serre. C'est le phénomène de réchauffement de la planète. L'impact de l'homme est très important à cet égard. D'après une étude de l'IPCC (International Panel on Climate Change), l'activité humaine est majoritairement responsable du réchauffement planétaire (à plus de 90%).

On pourrait croire que l'augmentation d'un degré de la température mondiale n'est que peu importante, mais ce n'est pas le cas. Les effets secondaires sont très inquiétants : on prévoit plus d'ouragans, plus d'inondations, plus de sécheresses et plus de canicules dans les années à venir, et ceux-ci seront encore plus violents.

Il est important donc de développer une conscience planétaire afin que lorsque nous faisons une action, nous nous rendions compte que cela peut avoir des répercussions à l'autre bout de la planète.

Hubert Reeves dénonce ensuite le problème de stérilisation et de perte des terres arables car les cultures y sont trop intensives. Il y a également une érosion de la biodiversité (plus de 1000 espèces disparaissent chaque année). Il y a vraiment une croissance rapide de la disparition des richesses, et de la pauvreté. « La misère est le terreau du terrorisme. »

### **Les leçons du passé**

Aujourd'hui, on tire les leçons du passé. En étudiant et en observant les situations antérieures, on apprend que des situations bien plus graves ont existé : augmentation de 25 degrés de la température, très forte augmentation des gaz carboniques due à des problèmes climatiques. On en retient les leçons suivantes :

- la vie est robuste, on ne peut pas l'interrompre
- mais des espèces ne peuvent s'adapter et disparaissent, d'autres survivent et alors se développent plus rapidement

La 5<sup>e</sup> et dernière extinction d'espèces en date était celle des dinosaures. Nous pourrions être la 6<sup>e</sup>, nous pouvons disparaître et cela par notre faute.

Serait-il dommage que l'homme disparaisse ? Pour Hubert Reeves, ce serait bien plus que dommage. « Les hommes n'ont pas fait que des bêtises », aucune autre espèce que l'homme n'a pu faire émerger l'art et la culture, la science ni la compassion.

En effet, la vie dans le passé était dirigée par la logique des jungles. Dans la nature humaine, il y a la compassion. Et si l'homme disparaît, la compassion disparaîtrait avec lui.

**En conclusion, la question suivante est posée : l'intelligence est-elle un cadeau empoisonné ?**

**Si celle-ci nous amène à nous autodétruire, il aurait peut être mieux fallu que l'homme soit une tortue (espèce pas très intelligente mais existant depuis 300 millions d'années). C'est nous même, êtres humains qui pourront donner un jour la réponse à cette question.**

## Débat : Alain Juppé/ Hubert Reeves : les effets de la mondialisation sur la gouvernance

### Pouvez-vous, en tant qu'homme politique, avoir une action sur l'évolution du cours des choses ?

**Alain Juppé:** Aujourd'hui, la priorité environnementale doit être LA priorité du gouvernement. En effet, par exemple au Canada, l'hiver arrive deux mois plus tard et finit un mois plus tôt. Ce constat constitue désormais un consensus scientifique, comme l'a démontré la conférence sur le réchauffement climatique à Montréal en 2005. Tous les acteurs y étaient présents: ONG (Organisations Non Gouvernementales), chefs de gouvernements...

Mais il est tout de même permis de garder l'espoir puisque, par exemple, la qualité de l'air des villes françaises est meilleure qu'il y a 20 ans. Une modification des comportements est nécessaire: moins utiliser la voiture, séparer les déchets...

L'espèce humaine a la capacité de se détruire (armes de destruction massive, réchauffement de la planète). Il faut donc agir à tous les niveaux de la gouvernance pour pouvoir faire quelque chose:

-mondiale: protocole de Kyoto

-régionale: Union Européenne

-nationale: les Etats nations

-proximité: les villes (transports, construction et urbanisme, gestion de l'eau)

**Hubert Reeves :** L'espèce humaine a en effet la capacité de se détruire.

La couche d'ozone diminue en épaisseur pour des raisons humaines, notamment du fait du gaz des aérosols. Ces molécules ne polluent pas mais une fois éclatées, leur chlore se diffuse dans la couche d'ozone et la réduit. De plus, on assiste au développement des pluies acides. « En ce qui concerne ma vision de l'évolution des choses, je ne suis ni optimiste, ni pessimiste; Il faut juste savoir ce qu'il faut faire et s'y tenir ».

### Que pensez-vous de l'éthanol et des biocarburants en général?

**Hubert Reeves:** Je ne connais pas très bien ce domaine. Mais le biocarburant pose un problème de place par rapport aux surfaces de culture nécessaires pour répondre aux besoins. On sait que l'on peut produire des voitures moins polluantes. Or les individus ne cherchent pas cela quand ils en achètent une. Il faut une crise, comme la montée du prix du baril de pétrole, pour que les gens prennent conscience de l'état des choses.

**Alain Juppé:** Ce n'est qu'avec le premier choc pétrolier qu'il y a eu des changements de politique: création de l'heure d'été, diminution de l'éclairage public. Mais cela n'a pas duré. Les gouvernements peuvent et doivent jouer un rôle.

Le problème est que les besoins des pays émergents sont croissants: pour produire une unité de PNB, leur économie utilise cinq à six fois plus d'unités de pétrole qu'un pays occidental.

Il est important de s'interroger sur la relation entre la mondialisation, le développement durable et la croissance. La mondialisation fait reculer la pauvreté même si l'écart entre les plus riches et les plus pauvres se creuse.

### Les théories sur la non croissance voire la décroissance économique se développent: peut-on avoir cela comme objectif ?

**Alain Juppé:** Il faut une autre croissance, plus respectueuse, plus environnementale. Mais il ne faut pas parler de décroissance.

**Hubert Reeves:** Il ne faut pas parler de décroissance car cela est dangereux pour les sociétés.

### **Que pensez-vous du protocole de Kyoto ?**

**Hubert Reeves :** Il constitue un tout petit premier pas puisqu'il n'a pour objectif de réduire que de 6% l'émission de gaz carbonique. Or, pour qu'il y ait un effet significatif sur la planète, il faudrait les réduire de 50% à 60%.

Nous émettons trop vite du gaz carbonique: 9 milliards de particules par an aujourd'hui, contre 2 milliards en 1900.

On ne retrouvera plus cet équilibre; on va vers un autre équilibre. La question est de savoir comment gérer la nouvelle planète pour que cela reste viable.

### **L'opinion est-elle prête à accepter une autre gouvernance, plus environnementale, avec une croissance limitée ?**

**Alain Juppé :** C'est toujours le problème d'une autre croissance: le PIB peut augmenter grâce à la croissance des services. Les préoccupations environnementales intéressent de plus en plus l'opinion publique.

### **Questions du public**

#### **Si l'on continue à ne rien faire, les scientifiques peuvent-ils connaître le délai de la catastrophe?**

**Hubert Reeves:** On ne peut pas donner de date. Les expériences des sociétés et des civilisations passées qui ont disparues peuvent nous aider à comprendre notre société.

#### **On va plus vite que la nature, donc on ne prend pas le temps de la réflexion: comment prendre les bonnes décisions? Y a-t-il un comité des sages?**

**Alain Juppé:** Il n'en existe pas réellement. C'est un progrès d'avoir des discussions pluridisciplinaires (politique et scientifique notamment) mais c'est difficile du fait de l'utilisation de termes techniques.

**Hubert Reeves:** La science a de plus en plus une mauvaise image car elle n'a pas finalement apporté que des bonnes choses. Mais la science n'est pas morale en soi. Ce sont les scientifiques qui doivent se poser des questions sur le bien fondé de leurs actions, comme pour la bombe atomique par exemple. La science a toujours un impact important sur la société, donc il faut toujours la considérer.

Il est important de sortir des clivages politiques pour avancer en faveur de l'environnement. Cependant, on constate une situation paradoxale: le ministère de l'environnement dispose d'un faible budget (1% du PIB en moyenne) alors que la population se déclare de plus en plus consciente des problèmes environnementaux.

#### **Le programme de l'ONU peut-il s'appliquer aux gouvernements comme il s'applique aux formations des managers ?**

**Alain Juppé :** Ce serait une bonne idée. Il faut proclamer une mobilisation générale.

## Témoignage de Sonia et Alexandre Poussin

Pour la deuxième journée de la 12<sup>e</sup> université Hommes-Entreprises, un témoignage passionnant de Sonia et Alexandre Poussin ouvre les débats. Ce couple écrivain et voyageur a traversé l'Afrique entièrement à pied, du Cap de Bonne-Espérance au lac de Tibériade, avec très peu d'argent et aucune assistance logistique. Leur but premier était la rencontre avec l'autre et la volonté de devenir son prochain.

### **Pourquoi un tel voyage ?**

Quand on demande à Alexandre et Sonia Poussin ce qui les a poussé à partir, ils répondent qu'ils voulaient changer ce que l'on disait sur l'Afrique. Il est vrai que l'on ne rapporte que des mauvaises nouvelles de ce continent, pourtant si riche. Depuis leur voyage, ils témoignent que là bas, beaucoup de gens sont heureux. Les africains sont pauvres mais pas misérables, ils vivent à leur façon.

### **La préparation ?**

Alexandre et Sonia Poussin ne se sont pas réellement préparés pour ce voyage. Ils n'ont pas eu l'impression non plus d'accomplir quelque chose d'exceptionnel. Ils ont seulement pris les habitudes des africains. Dans ce continent, les gens marchent beaucoup. Il n'est pas rare en Afrique, à titre d'exemple, que les enfants marchent plus de 15 km pour se rendre à l'école. Chacun portait un tout petit sac à dos, avec le strict minimum à l'intérieur. Les Poussin ne disposaient que d'une seule tenue pour tout le voyage. Ce dénuement relevait d'un choix délibéré et de la conviction que le meilleur moyen de se faire accepter était de ressembler aux africains. Cela leur a été bénéfique.

### **L'accueil des Occidentaux en Afrique ?**

Sonia et Alexandre Poussin ont été très bien reçus partout où ils ont été. L'adage de ce voyage : « On peut vivre de rien et être généreux de rien ». Leur objectif était d'inverser la vision des Africains sur l'Occident. Les occidentaux ne sont pas que des guerriers, des hommes violents roulant en 4X4, ce sont aussi des personnes généreuses et curieuses de découvrir l'humain. De ce voyage, les Poussin ont rapporté un magnifique livre *Africa Trek* et des images éblouissantes. Nous avons eu la chance de voir des extraits de ce périple émouvant de 14 000 km.

### **Le barrage de la langue ?**

Nous avons pu voir que dès qu'ils été reçus chez des africains, ils étaient fort bien accueillis. Le contact se faisait naturellement malgré le barrage de la langue. Les Poussin ont essayé d'apprendre les langues et dialectes africains sur place, grâce à des rencontres avec des anglophones. Ceux-ci leur transmettaient le lexique de base qui leur permettait de se débrouiller. En complément les Poussin apprenaient des chansons, des hymnes et des prières par cœur. A l'occasion de ce voyage, ils ont également appris l'arabe. Mais la langue n'est pas le seul moyen de communication en Afrique, le regard et la simple présence suffisent pour instaurer une relation.

### **Le retour à la vie « normale » ?**

Le voyage a duré 3 ans et 3 mois alors qu'était prévu initialement un périple de 18 mois ! Le retour en France n'a pas été trop difficile, d'autant plus que Sonia Poussin était enceinte de 3 mois. Mais cela fut tout de même une sorte de choc. En effet, partis le 1<sup>er</sup> janvier 2001 et privés d'informations internationales pendant toute la durée de leur périple (qui ne traversait pas les villes), le visage du monde qu'ils ont retrouvé était bien différent. En effet, pendant toute cette période, l'Occident a été touché par plusieurs catastrophes sans précédent : attentats du 11 Septembre, la nouvelle monnaie unique l'euro, la canicule, le tsunami...

Depuis leur retour, leur emploi du temps est consacré à la médiatisation de leur expérience inédite (ils ont écrit deux livres et tourné une douzaines de films pour les chaînes Voyage et France 3), à l'éducation de leur enfant, et à la préparation de leur prochain périple.

### **La religion en Afrique**

Tous les africains sont croyants, bons et généreux car ils sont religieux. Les familles qui les ont accueillis ont initié Sonia et Alexandre Poussin à leurs pratiques. Il y a en Afrique 40% de catholiques. L'Eglise est importante et indépendante de l'Etat. C'est un reliquat de la colonisation. Il n'y pas tant d'animistes et de musulmans que l'Occident le croît. Dans les pays musulmans, comme le Soudan, les Poussin ont été également très bien accueillis, voire mieux que dans d'autres régions.

### **La différence de comportement la plus flagrante ?**

La relation au temps est complètement différente. Les Africains prennent leur temps ; il a fallu à Sonia et Alexandre Poussin le temps de la marche pour le découvrir. Par exemple, lorsqu'un Africain donne un rendez-vous le lundi, s'il vient le mardi ce n'est pas grave. Alors qu'en Occident, ce type de comportement est impensable.

### **Le développement durable en Afrique ?**

Il est inexistant. L'écologie est un luxe que l'Afrique ne peut s'offrir. C'est pourtant le continent qui détient le plus de ressources au monde. Le problème africain est un problème de management et de politique. Il faut imposer aux africains de gérer leurs ressources.

### **Le plus beau souvenir ?**

La tribu des Maomis. Dans cette tribu, la viande est taboue. Il n'y a pas de chasse, les africains ne prennent rien à la nature. Ainsi, les animaux sauvages n'ont pas peur de l'homme et ils s'en approchent. C'est un spectacle splendide.

### **Un projet pour venir en aide à ce peuple ? Des solutions ?**

D'après Sonia et Alexandre Poussin, cela fait 50 ans que l'Occident ne fait rien. Depuis l'époque coloniale, tout ce qui est entrepris en Afrique ne fonctionne pas. Il faut que les gouvernements et les chefs d'entreprise occidentaux mettent de l'éthique et de la morale dans leurs relations avec l'Afrique. Cela commence à s'améliorer grâce aux actions de l'ONU et de l'Europe, mais beaucoup reste à faire.

De plus, il faut empêcher les dirigeants africains de « mendier » des suspensions de dettes, car cela les encourage à ne pas se préoccuper du développement économique de leur pays.

Il faudrait également financer et assurer des services de sécurité pour que les partis d'opposition puissent jouer pleinement leur rôle, faire tomber les gouvernements dictatoriaux et les régimes de corruption et mettre en place une véritable démocratie. Enfin, il faut aussi empêcher l'exil des cerveaux africains qui sont très nombreux chaque année.

Pour finir, il faut aussi que les pays occidentaux interviennent plus activement dans le domaine de la santé, par exemple en opérant les africains souffrant de la cataracte. Cette maladie très répandue est due au diabète africain. Les Poussin ont déjà trouvé un chirurgien pour organiser cette intervention qui devrait se mettre en place rapidement.

## Jacques Baratier : « Ultra libéralisme contre développement responsable »

Après cet émouvant témoignage, Jacques Baratier, Président du Réseau Agrisud International, propose de donner son opinion sur le sujet « Ultra libéralisme contre développement responsable ». **Comment nous situer aujourd'hui, entre le libéralisme débridé et l'économie solidaire ?**

Jacques Baratier fut dirigeant du groupe Gascogne. Il a permis la restructuration concertée des Papeteries de Gascogne avec Cellulose du Pin sans catastrophe sociale. Dans sa deuxième vie, il a mis son expérience de dirigeant au service des populations démunies en Afrique et au Cambodge. Il y a organisé un réseau d'exploitations agricoles permettant la création de plus de 50 000 emplois pérennes. Il nous livre ici le récit de ses « différentes vies ».

### **Une première « vie » : la Résistance pendant la guerre**

Trois grandes choses ont marqué la vie de Jacques Baratier.

- A 17 ans, il est appelé comme réserviste pour la seconde guerre mondiale. Hitler envahit la Ruhr et les puissances européennes se couchent. Les puissances européennes auraient dû intervenir dès 1937 pour éviter tous les massacres de cette guerre.
- Le miracle de la relation humaine : nous faisons tous des rencontres charismatiques dans la vie et cela change tout.
- La libération d'un camp de concentration en 1945, sa dernière mission de guerre. Avec cette expérience, il a vu ce que l'idéologie peut produire de barbarie.

### **Une deuxième vie, une longue expérience en entreprise**

Il fait une découverte amoureuse de l'entreprise en entrant dans le groupe Gascogne où il grimpe rapidement les échelons et devient directeur commercial.

D'après lui, une entreprise est un outil créé par l'homme pour créer des richesses ET des relations humaines. Jacques Baratier a vécu son entreprise avec passion. Il a vu ce qu'est la reconstruction d'une économie lors de la période vertueuse des Trente Glorieuses et a participé à la construction de la sécurité ouvrière.

Il dénonce l'ultralibéralisme. Pour lui, c'est la négation du libéralisme. Pour être capable d'envisager l'avenir, il faut surtout distinguer ce qu'est l'entreprise. Ce n'est ni le capitalisme, ni le libéralisme. L'entreprise est née bien avant le capitalisme et avant le libéralisme.

Jacques Baratier est contre l'idée selon laquelle c'est l'hyper compétitivité qui fait prospérer l'économie. Tout indique le contraire dans l'analyse qu'il fait de ses quarante années d'activité professionnelle.

Il dénonce la venue dans le champ politique de personnalités comme Thatcher, Reagan ou encore Bush. Selon lui, ces dirigeants ont marqué la fin de la place de l'homme au centre de l'économie. L'économie a perdu son âme. Il n'y a plus de dialogue entre l'offre et la demande, il n'y a plus de marché, plus d'économie. La publicité est devenue l'organe totalitaire de la rencontre entre l'acheteur et le vendeur.

### **Une troisième vie : une expérience formidable en Afrique**

Jacques Baratier s'est ensuite rendu en Afrique pour comprendre pourquoi l'économie ne fonctionnait pas. Il a remarqué que dans ces pays, il y a une entreprise pour quatre à cinq mille personnes en moyenne, alors qu'en France, il y a une entreprise pour quatre cents personnes. Le problème flagrant était donc le manque d'entreprises. Il n'y avait que l'économie informelle, de subsistance préfère-t-il dire qui fonctionnait. Son activité permettait la survie de nombreuses personnes. C'est donc en observant le fonctionnement de cette économie souterraine qu'il fallait tirer les enseignements pour construire un véritable réseau économique de base, créer des richesses permettant de se nourrir, et de lutter contre la violence et la misère. Il fallait construire une culture entrepreneuriale.

Jacques Baratier a ainsi créé sa première entreprise de culture vivrière à Brazzaville. Ce fut un grand succès, les salaires y étaient élevés, les employés accomplis. Aujourd'hui 15 000 entreprises (PME) ont été créées, ce qui a généré 60 000 emplois.

### **En conclusion**

Il faut changer de modèle économique. Nous vivons encore aujourd'hui sur les enseignements d'un modèle économique définitivement révolu. Après la guerre, il a fallu reconstruire l'Europe. L'impératif était de retrouver la prospérité, l'abondance. Mais dans les années 70-75, il y a eu une crise pétrolière. A cette époque, 6 millions de barils étaient consommés chaque jour alors que la prospection pétrolière conduite par les 7 majors permettait d'en découvrir chaque jour 32 millions. Aujourd'hui, nous consommons 36 millions de barils, là où on n'en découvre plus que 4 millions.

**« Nous ne pouvons plus décliner notre croissance sur le verbe avoir. Il faut le faire avec le verbe être, même mieux être. »**

Aujourd'hui, il nous faut réinventer l'économie, pour changer la donne. C'est à la portée de tous les chefs d'entreprise. Il faut réorienter tous nos projets vers le mieux être.

## Débat : l'économie est-elle asociale ?

Après ce témoignage enrichissant, un débat s'ouvre : l'économie est-elle asociale ?

**Les protagonistes : Jacques Baratier, Jean-Marc Ewald (remplaçant Maria Nowak, fondatrice et Présidente de l'ADIE, Association pour le Droit à l'Initiative Economique), Emeric d'Arcimoles (Président-directeur Général de Turbomeca), Alain Claus (Président de Ford Aquitaine Industries), Philippe Marcel (Président Directeur Général d'Adecco), Agnès Paillard (Directrice générale adjointe, Pôle Développement économique et Emploi, Conseil Régional d'Aquitaine).**

**Débat animé par : Jean-Marc Guillembet (Directeur des Relations extérieures de Cofinoga).**

Le système de la libre entreprise et de l'économie de marché est-il la bonne chose pour l'avenir ? A cette question, les Français répondent non à 50%, les Anglais à 27%, les Indiens à 17% et les Nigériens à 29%. Ce sondage donne le pas à la première question :

### **L'aversion des Français pour l'économie de marché est-elle une spécialité française ?**

**Alain Claus** répond par l'affirmative. Souvent, dit-il, on parle de l'entreprise en des termes abstraits. C'est dommage, car l'entreprise est un ensemble d'hommes et de femmes qui essaient de faire des choses concrètes. Ce qui le touche, c'est de voir tant d'égoïsme chez les individus, alors que l'entreprise est un tout, qu'elle essaie d'avoir une cohérence et de commercer avec le plus de personnes possibles.

### **Pensez-vous que la financiarisation de l'économie provoque une dégradation encore plus importante de l'entreprise ?**

La financiarisation de l'économie est telle qu'elle entraîne un profond changement. La responsabilité ne devient plus que juridique.

L'entreprise d'Alain Claus, Ford, est un mastodonte. Les impacts financiers sur ce type d'entreprise sont énormes. Sur le marché américain, les associations financières demandent de prendre des décisions très rapides quand les affaires vont mal. Cela nuit un peu à l'entreprise, mais ce phénomène est contrebalancé par une multitude de satellites qui essaient de rendre l'entreprise la plus sociale possible. Il ajoute que « c'est une guerre de tous les jours qui use les dirigeants ».

**Emeric d'Arcimoles** ajoute qu'il est d'accord avec Alain Claus sur l'exception française. Il fait souvent le tour du monde et ne manque pas de constater dans ses relations que la position des Français s'avère choquante pour les étrangers.

Sur la deuxième question, il pense qu'une page est en train de se tourner. Selon lui, les hommes d'affaires veulent de moins en moins parler de finance.

**Jean-Marc Ewald** ajoute que l'attente des Français vis-à-vis de l'entreprise grandit. Le dictat imposé par les financiers avec des résultats au trimestre est de plus en plus refusé par les entreprises, et c'est bien ! Il faut arriver à une prise de conscience généralisée.

### **L'économie est-elle déconnectée de la réalité humaine ?**

Cette question s'adresse à **Agnès Paillard** qui répond par la négative. Selon elle, chacun doit faire son travail. L'économie et le politique doivent chacun jouer leur rôle.

### **Les entreprises exercent-elles une pression sur le politique ?**

Agnès Paillard répond qu'avec les outils de notre société, il faut trouver des leviers pour que tout se passe bien et soit cohérent.

**L'économie serait menée par la logique financière plutôt qu'industrielle, n'est ce pas plutôt le contraire ?**

**Emeric d'Arcimoles** répond que dans son groupe Turbomeca, il a connu une situation où la logique financière préconisait des restructurations. Mais il a ressenti qu'il pouvait être responsable d'un cataclysme social, alors il a fait le choix de l'industrie et de l'investissement humain plutôt que le choix des financiers.

**Alain Claus** rétorque en disant qu'il n'a pas le même cycle de production et que dans son cas, il doit répondre très vite aux attentes de la logique financière.

Pour **Jean-Marc Ewald**, il faut faire moins de dégâts au niveau humain ; il affirme qu'en discutant avec les salariés, on peut réussir.

**Philippe Marcel** rappelle que son groupe, Adecco, fonde sa réussite sur le développement du capital humain, ce qui est à la fois très intéressant et difficile.

**Qui paie la différence entre 3% de croissance et les 15 à 20% de profits demandés par les financiers ?**

Cette question s'adresse à **Jacques Baratier**. Celui-ci répond que tout le monde sait bien que demander 15 à 20% de rentabilité économique à une entreprise est une absurdité. Cela n'est que rarement réalisable. Si les entreprises essaient de réaliser cet objectif, les dirigeants négligent alors les investissements et/ou le progrès social et/ou la recherche.

Il ajoute qu'aujourd'hui, la logique de nos entreprises (surtout dans l'industrie) est basée sur la quantité. La loi qui fonde le libéralisme est alors la suivante : se fournir le plus possible en matières premières pour produire le plus possible. Il faut absolument agir autrement, notamment à cause du problème énergétique. Il faut un changement du libéralisme.

Le débat se poursuit alors et se conclue sur la question de la place de l'homme au cœur de l'entreprise. Pour réussir ce pari, il faut plus de communication entre les individus. Ainsi, les hommes se sentent mieux intégrés, plus impliqués, et le travail ne peut qu'être plus performant.

## Conférence de Patrick Lemattre: "l'insertion des jeunes est-elle possible?"

Patrick Lemattre est professeur à HEC Paris et au CPA, enseignant et chercheur. Il intervient auprès des entreprises et s'occupe du problème de l'intégration et de la fidélisation des jeunes dans l'entreprise. Il travaille aussi sur la "désinformation" et sur tout ce qui constitue des actes d'influence.

Patrick Lemattre a réalisé une étude sur les jeunes et a en a tiré deux modèles:

-le modèle cosmopolite qui représente les étudiants d'HEC

-le modèle brownien qui représente les jeunes des banlieues

Entre ces deux modèles extrêmes, il y a la majorité des jeunes.

Bien que ces deux catégories soient radicalement différentes, tous ces jeunes ont la même vision du monde, la même conception de l'existence.

Patrick Lemattre a organisé son discours autour de trois axes majeurs:

-les jeunes sont le reflet des évolutions qui prévalent depuis 20 ans

-quels sont les fondamentaux communs des jeunes?

-le regard que portent les jeunes sur le marché du travail et l'entreprise

### **Les jeunes sont le reflet des évolutions qui prévalent depuis 20 ans**

Les jeunes vivent plusieurs événements fondateurs en même temps, d'où une culture de l'éphémère. L'apprentissage fondateur est différent aujourd'hui: avant, cela se faisait à l'école et dans la famille; maintenant cela se fait aussi par la technologie.

Le patrimoine culturel a aussi évolué: l'immigration a changé de nature, les individus viennent de pays de plus en plus éloignés. Se pose alors la question de leur intégration.

En 8 ans, la jeunesse a connu trois vagues:

-**la génération du bricolage**, il y a 8 ans .Plusieurs éléments constituaient des actes de bricolage:

L'entrée sur le marché du travail où il y avait peu de perspectives d'avoir un CDI donc pas de sécurité de l'emploi. De cela découlait une relation forte avec les parents, ce qui suppose aucune indépendance. Ainsi, ce n'est qu'à 30 ans qu'ils créent une cellule familiale indépendante et prennent leurs obligations familiales.

-**la "do-it-yourself-generation.com"** c'est-à-dire l'entreprise de soi, il y a 4 ans. Les jeunes travaillent pour eux, les entreprises sont une fonction support pour leur propre carrière.

-**la génération pixel et décibel**, c'est-à-dire l'invention de soi. C'est la génération d'aujourd'hui, qui est une génération de création.

### **Quels sont les fondamentaux communs des jeunes ?**

Ils savent de plus en plus justifier leur absence de projet personnel et savent développer leur faculté d'adaptation. Les jeunes ne croient plus aux grandes structures comme les partis politiques. Leur appartenance est aujourd'hui fondée sur la solidarité de proximité: la "bande d'amis" a une place importante. Leur philosophie est celle de la vérité de l'instant. Ils veulent aussi bien réussir leur vie que réussir dans la vie.

### **Le regard que portent les jeunes sur le marché du travail et l'entreprise**

La nouvelle génération a une forte envie d'entreprendre car les jeunes sont réalistes: le monde est difficile, donc il faut se prendre en mains. Le problème est qu'ils n'ont pas l'esprit d'entreprise.

La mondialisation leur pose trois défis, à savoir comment:

-faire du stable avec du mobile

-construire du collectif avec de l'individuel

-faire partager un futur avec de l'instantanéité

Avec cela, se cache une certaine angoisse sur l'absurdité de la vie (à quoi je sers?), sur la mort (suis-je capable de bien gérer ma vie?), sur la solitude (où est ma place?). La demande affective

des jeunes est très forte.

Ce qui manque aujourd'hui c'est la passion et l'envie d'en avoir, qui est nécessaire aux jeunes.

## Débat : de l'insertion des jeunes à l'avenir des seniors, quelles solutions?

**Invités: Patrick Lemattre, Dominique de la Tournelle (Président Directeur Général du groupe Saint Hilaire), Général de Richoufftz, Charlotte Duda, Présidente nationale de l'ANDCP (Association des Directeurs et Chefs du Personnel), Philippe Vivien, directeur ressources humaines du groupe Areva.**

**Ce débat est animé par Alain Ribet, directeur de la publication Objectif Aquitaine.**

**Patrick Lemattre** considère que la question se pose pour les trois générations: les baby boomers, la génération d'aujourd'hui, et la génération intermédiaire des 30-45 ans. Pour cette dernière, à leur arrivée sur le marché du travail dans les années 1980, le modèle qu'ils avaient appris n'était plus viable. La génération intermédiaire doit donc assurer la transmission des connaissances.

**Philippe Vivien** pense qu'il est important de retrouver du savoir être et faire un travail de proximité pour susciter l'intérêt des employés. Ces derniers ont aussi besoin de plus de libertés. La création de bassins d'emplois avec plusieurs usines permettrait de créer plus de solidarité entre tous les employés, de tous les âges.

**Le Général de Richoufftz** a réalisé un projet d'embauche pour les jeunes des banlieues à destination d'entreprises ayant du mal à recruter de la main d'œuvre peu ou pas qualifiée, Sodexho, la Ratp, par exemple...

Sur les 105 individus, 66 ont obtenu leur permis, sésame pour avoir une chance de trouver un emploi. L'expérience a été stoppée par sa hiérarchie avant la fin du programme...

Etre en entreprise est la condition permettant l'ascension sociale.

Il n'y a pas de solution unique, il faut des solutions adaptées à chaque population, qui doivent être souples.

Selon **Charlotte Duda**, il y a des difficultés de communication avec les générations plus jeunes. Il faut considérer le salarié comme un ambassadeur pour qu'il y ait respect: c'est une question d'éthique managériale. Le travail effectué doit être reconnu pour donner un sens à l'action. Ce sens résulte d'un travail collectif, et doit être animé par le dirigeant.

**Dominique de la Tournelle** a travaillé une dizaine d'années dans le monde du textile et du prêt-à-porter. Il est aujourd'hui l'actionnaire principal de Saint Hilaire, une entreprise de 150 salariés qui commercialise des vêtements pour seniors.

Pour lui, c'est le patron qui doit donner le sens des actions, et avec transparence. Il faut créer un espace de convivialité sur un projet pour motiver et impliquer les salariés.

Dès son arrivée, les salariés étaient invités à s'exprimer sur un projet d'entreprise ambitieux (augmenter le chiffre d'affaires de façon très significative) lors de réunions ayant lieu le soir et le samedi...

Tous les salariés ont suivi...

## Synthèse de l'Université par Emmanuel Toniutti

Emmanuel Toniutti est chef d'entreprise depuis 5 ans d'une société de conseil internationale agissant pour que les dirigeants prennent conscience de leur responsabilité. Il possède une filiale au Canada, en Afrique et une plateforme commerciale en Chine.

La synthèse a été établie autour de trois points:

- ce qui l'a fait réagir au cours des différentes interventions
- les fondements de ce qu'on a entendu
- les problématiques et perspectives philosophiques par rapport à ce qu'il a entendu

### Ce qui l'a fait réagir au cours des différentes interventions :

La première intervention nous a appris que la responsabilité suppose des droits et des devoirs. L'éthique se base sur la connaissance de soi.

La conférence d'**Hubert Reeves** nous rappelle qu'il y a un accroissement rapide des menaces sur la planète (environnementales, économiques, sociales). Nous devons nous rendre compte que l'espèce humaine est menacée. Enfin, trois éléments constituent les spécificités de l'espèce humaine, qui sont aussi ses leviers d'action pour survivre.

Le débat entre **Hubert Reeves** et **Alain Juppé** révèle que la classe politique prend de plus en plus conscience des dangers et que le problème de l'homme c'est l'homme: il est la cause de son état, la victime et le sauveur.

La quatrième intervention était celle d'**Alexandre et Sonia Poussin**. Leur voyage en Afrique nous apprend un rapport au temps radicalement différent, le dépouillement de soi pour aller vers l'autre, et comment on peut retrouver notre lien intime avec la nature pour pouvoir être responsable.

**Jacques Baratier** distingue quatre périodes dans sa vie qui soulèvent chacune une problématique différente: Qu'est ce qui fait que je vais passer à l'acte? C'est nous qui faisons exister les choses. Son projet AGRISUD montre le courage de faire un don, et nous rappelle qu'il y a nécessité de créer une nouvelle économie du mieux-être pour sauver l'entreprise.

La sixième intervention nous a rappelé la spécificité française.

La conférence de **Patrick Lemattre** démontre la nécessaire solidarité d'émotion pour créer un lien intergénérationnel.

### Les fondements de ce que l'on a entendu

#### **Qu'est ce que l'économie?**

L'entreprise est là pour servir les contributeurs de sa pérennité, c'est-à-dire ses parties prenantes: collaborateurs, fournisseurs, clients, actionnaires. Il s'agit d'une solidarité inconsciente, de fait. (Référence à Adam Smith).

#### **Qu'est ce que le développement durable?**

Cette notion a été pour la première fois énoncée en 1808 par l'église protestante. Dans les années 1980, les codes de bonne conduite des affaires sont apparus dans les entreprises.

#### **Qu'est ce que la responsabilité?**

Etre responsable c'est être garant de ses décisions devant soi même et autrui d'un point de vue pénal, moral, et éthique.

#### **Quels sont les fondements du libéralisme?**

Ils ont été posés en 1776 par Adam Smith. Celui-ci définit le capital comme étant fait pour servir le progrès humain et donc pour rendre les gens heureux. Cela s'est perdu depuis.

**Qu'est ce que l'éthique?**

La morale constitue la règle; l'éthique est la mise en pratique par la prise de conscience de la responsabilité que je porte à mettre en œuvre la règle.

**Qu'est ce que l'entreprise?**

Ce sont des personnes, c'est la relation entre les hommes qui fait l'entreprise. Aujourd'hui, on assiste à une dictature de l'ultralibéralisme.