

# *Université Hommes & Entreprises*

*L'économie est-elle asociale ?  
Développement Durable ou Développement Responsable ?*

*Synthèse et Perspectives*

*Emmanuel TONIUTTI*

## SOMMAIRE

- 1. Ce que j'ai entendu***
- 2. Retour sur les fondements***
- 3. Problématiques et Perspectives***
- 4. Témoignage personnel***
- 5. L'intervenant***

## 1. Ce que j'ai entendu

Je voudrais vous présenter successivement la synthèse de ce que j'ai entendu des différentes interventions qui ont eu lieu tout au long de cette université.

### 1.1 Le Leadership Globalement Responsable

- Présenté par l'École de Bordeaux Management et la Caisse d'Épargne Aquitaine, les intervenants nous ont expliqués qu'un programme de formation des futurs leaders était à l'étude depuis 2004 à la demande de Kofi ANNAN, Secrétaire Général des Nations Unies, avec le soutien du Global Compact et du Fonds Européen pour le Développement du Management.

- 12 Duos Écoles -Entreprises ont travaillé sur l'ébauche de ce programme de formation des futurs leaders. Les résultats de la réflexion de l'École de Bordeaux Management et de la Caisse d'Épargne Aquitaine montrent que le futur programme doit comporter :

- ✓ Une formation aux compétences globales de la gestion de l'entreprise
- ✓ Une initiation aux vertus pour développer l'autonomie, la connaissance de soi et la capacité d'engagement et de renoncement

## 1.2 L'avenir de la planète (Hubert REEVES)

- Hubert REEVES nous a interpellés sur l'accroissement rapide des menaces qui pèsent sur l'espèce humaine. Ces menaces tiennent au fait que la population mondiale ne cessera de s'accroître jusqu'en 2050 et que nous allons utiliser toujours plus de technologie et donc d'énergie non renouvelable pour notre développement. Le pétrole se raréfiera de plus en plus et sa rareté entraînera une forte hausse des prix dans les 10 à 20 ans qui viennent. Or, comme Hubert REEVES l'a rappelé, contrairement à ce que nous voudrions, la terre n'est pas infinie, les ressources et les réserves sont limitées.

- Il faut donc favoriser, de manière urgente, une prise de conscience planétaire sans précédent car pour la première fois depuis des siècles, l'espèce humaine peut s'éteindre définitivement. En effet, les menaces qui pèsent sur la terre pourraient rapidement engendrer encore plus de pauvreté et donc de révolte. Là encore, Hubert REEVES a rappelé que « La misère est le terreau du terrorisme » et que l'un des enjeux majeurs des années qui viennent est la lutte contre la pauvreté.

- Pour Hubert REEVES, il serait particulièrement dommage que l'espèce humaine disparaisse car les êtres humains sont la seule espèce qui a su développer 3 originalités : l'art, la science et la compassion.

## 1.3 L'influence de la mondialisation sur le Développement Durable (Hubert REEVES / Alain JUPPE)

- Alain JUPPE a rappelé les décisions de la Conférence de Montréal de 2005 qui réaffirme les principes du protocole de Kyoto sur l'engagement à la réduction des gaz à effet de serre. L'homme politique doit participer activement à l'humanisation de la société ; sa responsabilité est de légiférer et de s'assurer de l'application des règles retenues.

- Hubert REEVES a rappelé dans ce contexte que nous étions la cause, les victimes et les sauveurs potentiels de nos problèmes.

#### 1.4 « Afrika Trek » (Sonia et Alexandre POUSSIN)

- Mesurant le désintéressement des pays riches pour la pauvreté et l'Afrique en particulier, Sonia et Alexandre POUSSIN ont parcouru à pied, pendant 3 ans et 3 mois, le chemin qui les a menés du Cap en Afrique du Sud au lac de Tibériade.
- Ils nous ont fait part de leur expérience d'humanité nous confirmant qu'il leur a été donné d'être accueilli chaque jour dans des familles différentes qui leur offraient le gîte et le couvert. Découvrant un rapport au temps totalement différent de l'effervescence européenne habituelle, leur propre pauvreté leur a permis une vraie rencontre de l'autre. Ils nous ont expliqué comment le dépouillement de soi dans l'humilité la plus radicale permettait de se laisser appréhender par l'autre de manière différente.
- Ce voyage initiatique leur a permis de redécouvrir de façon intime le lien qui unit l'humanité à la nature et de ressentir intérieurement l'effet de la contemplation et de la transcendance au contact des tribus les plus reculés.

#### 1.5 L'entreprise contre la pauvreté (Jacques BARATIER)

Faisant écho, à l'âge de 85 ans, à sa propre expérience, Jacques BARATIER nous a confronté à une réflexion et une analyse lucides du contexte de notre temps.

- Jacques BARATIER a confirmé avec enthousiasme la manière dont il a vécu le miracle de la rencontre humaine malgré la barbarie de la deuxième guerre mondiale lors de son engagement dans la résistance. La révolte de l'Homme naît précisément de la barbarie et permet de passer de l'émotion à l'acte.
- Puis Jacques BARATIER a rencontré l'entreprise pendant plus de 40 ans. Il a évoqué son militantisme pour une gestion humaine de l'entreprise qui doit conduire chacun à comprendre que ce n'est pas l'hyper compétitivité qui fait avancer l'économie mais la concertation entre les hommes. Dans le contexte actuel, explique-t-il, l'ultralibéralisme est la négation du libéralisme.
- Jacques BARATIER a ensuite évoqué son expérience d'AGRISUD qui a consisté à accompagner certains pays africains à développer des petites entreprises agricoles en créant 60.000 emplois. L'expérience montre que lorsque l'on y croit, cela réussit nécessairement à condition de prendre en compte l'environnement réel du contexte dans lequel on se trouve avec une volonté certaine de ne pas faire de la macroéconomie, là où il n'y a pas d'économie.

- Enfin dernière étape de sa vie, celle d'aujourd'hui, que je qualifie de missionnaire. Jacques BARATIER nous confirme combien nous sommes maintenant dans la fin d'un système qui ne se voit pas mourir. Or il faut impérativement réussir dans les années qui viennent la lutte contre la pauvreté en développant une nouvelle économie, l'économie du mieux être.

### 1.6 Les jeunes entre 18 et 30 ans aujourd'hui (Patrick LEMATTRE)

- Patrick LEMATTRE a confirmé qu'il existait, entre les nouvelles et les anciennes générations, une solidarité d'émotion qui est garante du lien intergénérationnel.

- Il étudie depuis 8 ans la manière de se comporter de trois strates de catégories de jeunes qu'il qualifie : 1. Strate cosmopolite (couche sociale favorisée) 2. Strate brownienne (couche sociale moins favorisée type rappeur) 3. Strate intermédiaire (couche sociale moyenne). Il explique que de ces 3 strates de jeunes, il ressort finalement une seule et même vision du monde. Il s'agit d'une génération fascinée par le paraître et la liberté avec un sens aigu d'entrepreneurs mais sans esprit d'entreprise. Il s'agit d'une génération de l'invention de soi qui ne se fait pas d'illusion sur la manière dont la société pourrait l'aider à s'en sortir dans la vie quotidienne.

- Patrick LEMATTRE retient à ce sujet quelques modes de comportements pertinents de cette génération 18-30 ans : liberté, autonomie, indépendance, cooptation, tribu, réseau, nomadisme, zapping, sensualité et fête.

L'ensemble des intervenants a souligné l'urgence de réagir pour donner du sens à nos actions. Mais qu'en est-il des références aux fondations de sens de notre société ? Comment favoriser le succès économique et la réussite humaine de l'entreprise ? Comment réussir, de manière plus large, à faire sens dans notre existence ? Il nous faut désormais revenir sur les fondements de notre débat pour répondre à la question « L'économie est-elle asociale ? »

## 2. Retour sur les fondements

### 2.1 Qu'est-ce que l'économie ?

Jacques BARATIER a rappelé que l'économie est la réponse à un besoin exprimé par un client. Cela signifie qu'il faut être au moins deux pour faire l'économie. Or force est de constater que nous avons vite tendance à oublier que l'entreprise est faite pour servir le client qui paye les salaires. Il existe donc un rapport de service entre celui qui exprime un besoin et celui qui répond au besoin ; mais sans le client, l'économie n'existe pas.

### 2.2 Qu'est-ce que l'entreprise ?

L'entreprise, au-delà de la personne morale, est une communauté d'individus qui partage les mêmes intérêts. Il existe une co-solidarité inconsciente de fait entre les 4 parties prenantes de l'entreprise que sont les actionnaires, les clients, les collaborateurs et les fournisseurs. Sans l'actionnaire qui apporte le capital et la trésorerie de départ, il n'y a pas d'entreprise ; sans client, il n'y a pas d'entreprise puisqu'il n'y a pas d'acheteur ; sans collaborateur, il n'y a pas de vente puisqu'il n'y a pas de produit fabriqué ; sans fournisseur, il n'y a pas de plus value de « petite main » à la fabrication du produit. Une entreprise ne peut pas vivre sans l'une de ses parties prenantes.

### 2.3 Qu'est-ce que le Développement Durable ?

La notion de Développement Durable tient son origine de l'expression « Business Ethics » (éthique des affaires) qui est née en 1908 lors de la Conférence de la Fédération des Églises protestantes américaines qui portait sur le développement solidaire et la lutte contre la corruption. Cette démarche a donné naissance aux Fonds d'Investissement Socialement Responsable managés au départ par les congrégations religieuses. Puis le vaste mouvement de laïcisation des années 1970, à travers le mouvement **Peace and Love**, a donné naissance à l'expression « Développement Durable » pour la lutte pour l'environnement. Enfin dans les années 1980, les américains ont lancé le grand mouvement « Développement Durable associé à l'éthique des affaires » en développant et favorisant la mise en place des codes de conduite des affaires dans les entreprises qui soulignent la triple responsabilité du Développement Durable : les responsabilités environnementale, économique et sociale.

## 2.4 Qu'est-ce que la responsabilité ?

La responsabilité est « De répondre et d'être garant de ses décisions devant autrui et soi-même ». Nous repérons 3 responsabilités :

- La responsabilité pénale : le rapport à la loi
- La responsabilité morale : la mise en œuvre des responsabilités environnementale, économique et sociale
- La responsabilité éthique : le souci de soi et des autres pour vivre heureux

## 2.5 Qu'est-ce que l'éthique ?

Il nous faut distinguer deux approches complémentaires de l'éthique :

- Platon explique que l'éthique est une disposition de l'esprit à se connaître soi-même
- Aristote définit l'éthique comme l'art et la manière d'appliquer la règle

Ce qui signifie que pour appliquer et comprendre le sens des règles de vie commune, il faut impérativement bien se connaître soi-même. Nous pouvons donc avoir un comportement moral exemplaire sans pour autant développer un comportement éthique. Est-ce que je m'arrête au feu rouge car je vais avoir une contravention si je ne stoppe pas ? Ou est-ce que je m'arrête au feu rouge car j'ai conscience de la responsabilité que je porte à ne pas mettre en danger ma propre vie et celle des autres ? L'éthique est la prise de conscience de ma responsabilité et la mise en œuvre pratique de cette prise de conscience.

## 2.6 Qu'est-ce que le libéralisme ?

Il est impressionnant, du point de vue éthique, de constater que le père du libéralisme Adam Smith a défini l'exigence éthique de l'économie libérale dans le préambule de son livre de 1776 « Recherche sur la cause des richesses des nations ». Il écrit que si le libéralisme perd le sens de ce pour quoi il est fait alors il mourra nécessairement. Quel est ce sens ? **Faire entrer l'humanité dans un progrès continu par le capital & Rendre les gens plus heureux.**

Où en sommes-nous donc de ces fondements ? Ils nous interrogent impérativement sur le sens d'une économie sociale. Nous pouvons ainsi en dégager quelques perspectives et problématiques.



### 3. Problématiques et perspectives

#### Le développement responsable implique :

- La prise de conscience qu'il existera à jamais une tension entre le bien et le mal. L'harmonie n'est pas de ce monde mais il faut comprendre la nécessité de la coïncidence des contraires pour agir sur le bien.
- La prise de conscience que nous sommes mortels et que le monde dans lequel nous vivons est fini. Si infini il y a, alors il réside dans le lien qui nous unit aux générations qui viennent. Lorsque nous prenons une décision, nous devons donc penser à son impact sur le monde que nous laisserons à nos enfants. Même si l'existence peut paraître désespérée, il faut développer de l'espérance.
- La prise de conscience que la vie se vit ici et maintenant dans le présent. La philosophie de l'instant nécessite l'appréhension du temps, de la relativité du monde qui nous entoure et de l'exigence de sens qui doit nous porter au quotidien dans nos fonctions.
- La prise de conscience que les choses dépendent de nous et que nous sommes notre propre problème. L'éducation doit permettre à ce sujet une modification des comportements.
- La prise de conscience que la terre nous est donnée, confiée pour que nous la fassions fructifier pour le bien de l'humanité.

Cette prise de conscience générale nécessite donc :

- ✓ La force de la révolte (Jacques BARATIER)
- ✓ La force de regarder la réalité telle qu'elle est pour comprendre le lien qui nous unit à la nature et à la cité (Hubert REEVES)
- ✓ Le don de soi et le passage à l'acte de ce don absolu (Sonia et Alexandre POUSSIN)
- ✓ La reconnaissance d'une nouvelle génération d'entrepreneurs qu'il faut accompagner (Patrick LEMATTRE)

## 4. Témoignage personnel

### La conduite de l'entreprise nécessite :

- Un projet de sens qui repose sur une vision, une vocation et des valeurs partagées (cadre de référence). Pour ce qui nous concerne à l'IECG : Humanisme, Courage et Confiance.
- Le leadership n'est pas de l'ordre de la compétence technique mais de la compétence comportementale. Il demande humilité et exemplarité. Pour ce qui me concerne, il s'agit d'essayer de mettre en œuvre au quotidien :
  - ✓ Les vertus cardinales (courage, prudence, tempérance et justice) dans la conduite stratégique et organisationnelle de l'entreprise
  - ✓ Les vertus théologales (foi, charité, espérance) comme vecteur de sens et de mieux être pour le succès global de l'entreprise
- Ma propre expérience me fait dire que la réussite humaine de l'entreprise ne repose pas sur un Business Model rationnel et sophistiqué mais sur la capacité du Dirigeant à comprendre l'irrationnel qui l'entoure et à développer des compétences relationnelles universelles.
- Il faut pour réussir la passion, la force de la conviction et l'excellence de la relation humaine.

## Conclusion

### Développer un leadership responsable qui nécessite :

- Des valeurs humanistes qui permettent de réaliser que c'est la réussite humaine qui conduit au succès économique (c'est le secret des entreprises qui durent)
- Développer des comportements cohérents avec le cadre de référence qui favorise l'incarnation des valeurs dans les processus de décision
- Réapprendre la notion fondamentale de service de l'entreprise (co-solidarité des parties prenantes)
- Mettre en place des programmes d'entraînement des dirigeants et futurs leaders qui annoncent une autre parole que celle de l'ultralibéralisme ambiant.

Il a été question tout au long de cette Université Hommes & Entreprises d'urgence de changement et de modification des comportements. Certains intervenants ont même évoqué l'espace ouvert pour une nouvelle prophétie. Je crois profondément que mettre au l'Homme au cœur de l'entreprise, c'est réintroduire (pour reprendre le terme de Hubert REEVES) la compassion comme pilier transcendant de la stratégie et de l'organisation de l'entreprise. Nous avons donc à devenir (pour reprendre l'expression de Jacques BARATIER) les cellules atypiques qui refusent la dictature de l'ultralibéralisme pour une économie du mieux être et de la relation.

Nous tous ici, convaincus de cette lutte à mener, devons apporter une autre parole dans nos entreprises ; celle qui concilie l'atypisme et le réalisme, l'amour et l'économie. Cela ne dépend que de nous.

Je vous remercie beaucoup de votre attention.

## 5. L' intervenant

### ***Emmanuel TONIUTTI (Ph.D.)***

Emmanuel TONIUTTI est Président Directeur Général de l'International Executive Consulting Group (IECG). L'IECG est une Société de Conseil spécialisée dans l'accompagnement des entreprises à la **conduite éthique du changement** et à l'entraînement des Dirigeants à **la prise de conscience de la responsabilité éthique dans les affaires**. Elle s'organise autour de 3 filiales (Europe, Afrique Occidentale et Canada) et d'une plateforme commerciale en Asie (Shanghai).

Diplômé d'un Doctorat en Théologie de l'Université Laval de Québec au Canada, Emmanuel TONIUTTI est chef d'entreprise depuis 5 ans. Il est également Professeur affilié Executive MBA HEC et CPA. Il a découvert l'éthique des affaires lors de son séjour universitaire en Amérique du Nord et en a fait sa spécialité.

Ayant été confronté très jeune à l'expérience de l'accompagnement de mourants à l'hôpital comme visiteur de malades, il a étudié les liens étroits qui existaient entre la philosophie, la psychanalyse et la théologie à propos de l'angoisse devant la mort.

Ancien sportif de haut niveau en Tennis (ancien classé 0 et Capitaine Coach de Division Nationale 2), il en tire aujourd'hui une expérience particulièrement pertinente sur les implications pratiques de l'éthique dans le leadership.