

# Responsables

n° 419 • JUILLET 2013

mouvement chrétien des cadres et dirigeants

FOTOA



[www.mcc.asso.fr](http://www.mcc.asso.fr) • 7€ • ISSN02235617

## S'enrichir en vue de Dieu

---

### Dans ce numéro

---

**Crise financière : ajustements ou rupture systémique ?** Charles-Henri Filippi p. 4 • **Refonder le projet européen**, Benjamin Masse-Stamberger p. 9 • **Il est urgent de repenser le développement**, Antoine Chaix p. 14 • **Finance et structure de péché**, Etienne Perrot p. 20 • **Dans l'entreprise : à quoi nous engage notre responsabilité personnelle**, Frédéric Baule p. 23 • **Vie d'équipe : par temps de crise, quel sens donnons-nous à l'argent ?** Catherine Coulomb p. 27

# sommaire

## S'enrichir en vue de Dieu

### 4 Crise financière : ajustements ou rupture systémique ?

Interrogeant nos démocraties, Charles-Henri Filippi analyse les causes structurelles et plus immédiates à l'origine du tsunami économique et financier que la planète affronte.

### 7 Crise de l'euro, crise de l'Europe

Solenn Poullennec met en lumière les contradictions d'une Union européenne terrassée par la crise, aux prises avec des économies radicalement différentes et dépourvue d'une gouvernance centralisée : comment éviter la dislocation de la zone euro ?

### 9 Refonder le projet européen ?

Loin de la politique d'austérité actuellement pratiquée et entraînant l'Europe entière dans une spirale récessive, d'autres choix restent possibles, plaide Benjamin Masse-Stamberger.

### 11 Dépenses publiques : et si on parlait « courage » ?

Au-delà de la question des choix de politique économique reste l'incontournable réduction des déficits publics. Paul de Puylaroque appelle à un surcroît d'effort.

### 14 Il est urgent de repenser le développement

Dans une stimulante réflexion sur les ombres et lumières du développement survenu dans les pays occidentaux depuis cinq siècles, Antoine Chaix tacle ce modèle finissant, colosse aux pieds d'argile.

### 16 Quand l'investissement socialement responsable attire les financeurs

L'engagement en matière de responsabilité

sociale constitue un argument pertinent pour lever des fonds et obtenir la confiance des investisseurs. Démonstration par l'exemple d'Air Liquide avec Edouard Neyrand.

### 18 La responsabilité sociétale comme voie de progrès

Avec l'exemple d'actions soutenues par l'Agence française de développement, Jean-Pierre Listre montre que la démarche RSO est un instrument gagnant-gagnant : aussi utile qu'efficace !

### 20 Finance et structure de péché

Etienne Perrot s.j. décrit le lent processus de dépersonnification de la relation créancier-débiteur qui a favorisé les prises de risque et les dérives perverses dont nous subissons aujourd'hui les conséquences. Comment, dans ce contexte, adopter une posture évangélique ?

### 23 Dans l'entreprise : à quoi nous engage notre responsabilité personnelle

Comme salarié d'une entreprise, nous avons chacun une part de responsabilité. A nous de l'interroger et de l'exercer. Frédéric Baule nous y invite ici et maintenant.

### 25 S'enrichir en vue de Dieu : qu'est-ce à dire ?

L'argent occupe de façon surprenante, une place centrale dans l'évangile selon St. Luc ; Bernard Bougon nous en propose une lecture. L'argent, oui, mais pour en faire quoi ? Pour être quoi ?

### 27 Vie d'équipe

Avec Catherine Coulomb, saisissons l'opportunité de la crise pour réinterroger notre rapport à l'argent : par temps de crise, quel sens donnons-nous à l'argent ?

Éditeur : U.S.I.C. - 18 rue de Varenne - 75007 Paris - tél. 01 42 22 18 56

www.mcc.asso.fr - contact@mcc.asso.fr

Directeur de la publication : Alain Heilbrunn - Responsable éditoriale : Marie-Hélène Massuelle

Réalisation et mise en page : Anne-Catherine Putz

Comité de rédaction : Anne-Isabelle Barthélémy, Anne-Marie de Besombes, Pierre-Olivier Boiton, Bernard Bougon (aumônier national), Catherine Coulomb, Christian Sauret, Dominique Semont, Alexandra Vermue

**Pour recevoir une version papier : 7 € (frais de port compris) le numéro / 28 € (frais de port compris) les 4 numéros - à commander aux coordonnées ci-dessus.**

# Parlons-en !

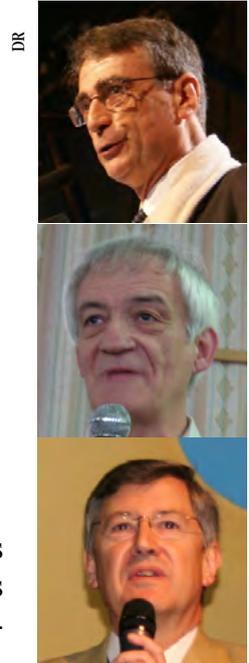
## « S'enrichir en vue de Dieu »

Nous avons choisi d'axer la session de formation 2013 proposée aux accompagnateurs spirituels d'équipe sur le thème de la « crise financière ». L'objectif premier de ces sessions annuelles, rappelons-le, étant d'aider à l'accompagnement des équipes MCC. Comme les années précédentes, au regard de l'intérêt et de la qualité des intervenants, nous sommes heureux de présenter aux membres du MCC le dossier de cette session.

Pourquoi ce thème ? Quelles que soient les actions politiques, économiques et sociales des prochaines années, nous serons probablement tous, confrontés à des degrés divers et selon des calendriers variables, à des bouleversements de nos modes de vie. En effet, la crise de 2008, à la suite de l'éclatement de la bulle spéculative des *subprimes*, a fragilisé les systèmes bancaires. Les États s'étant trouvés devant la nécessité de les sauvegarder, un accroissement considérable des dettes souveraines en a découlé. La spéculation sur les dettes publiques a elle-même entraîné un risque systémique sur l'euro, que les mesures prises en 2012 ont provisoirement atténué. Cette situation se répercute sur l'ensemble des économies de la planète et particulièrement sur celles de l'Europe. La dérégulation des marchés financiers, la faiblesse des politiques monétaires et la difficulté d'organiser une relance de l'économie, dans le contexte des déficits publics, ouvrent la voie au chômage de masse, à un creusement des inégalités et à une fragilisation politique de l'Europe. Depuis un an, les décisions prises en Europe comme les récentes polémiques au sein de l'Union européenne montrent à quel point la situation demeure préoccupante.

Reprenant l'essentiel de cette session, ce dossier voudrait permettre de : - mieux comprendre les mécanismes qui nous ont conduits à la situation présente, à partir de la dérégulation financière amorcée dans les années 80 ; - identifier les principales conséquences actuelles et à moyen terme de la crise sur notre économie et plus largement sur notre société ; - mieux percevoir le rôle nécessaire de l'argent et ses exigences éthiques dans l'activité humaine.

Parce que nous désirons résolument inscrire l'espérance chrétienne au cœur de ces rencontres, nous avons emprunté à l'Évangile le titre de cette session : « S'enrichir en vue de Dieu » (Luc 12, 21). Et l'avons conservé pour ce dossier.



Bernard Bougon s.j.  
P. Christian Mazars  
Christian Sauret

*« Nous serons probablement tous, confrontés à des degrés divers et selon des calendriers variables, à des bouleversements de nos modes de vie »*

# Crise financière, simples ajustements ou rupture systémique ?

Un usage pervers de l'argent est certainement la cause première de la crise manifestée depuis 2008, mais lui en attribuer l'entière responsabilité résulterait d'une vue partielle du phénomène. La crise apparue aux États-Unis avec l'effondrement des subprimes est en réalité l'aboutissement d'un processus systémique qui, en moins de trente ans, a conduit nos sociétés d'une économie régulée de marché à un système d'argent débridé très mal contrôlé. Les responsabilités sont multiples, cependant ce sont bien les choix politiques des années 80 qui l'ont initié.

● CHARLES-HENRI FILIPPI

GILLES DACQUIN



Président de Citigroup France, Charles-Henri Filippi est l'auteur de *L'argent sans maître* (Descartes & Cie, 2009) et en 2012, de *Les 7 péchés du capital* (Descartes et Cie)

équilibrée des richesses. Deux siècles plus tard, Albert Hirschman<sup>1</sup> faisait l'apologie de « l'argent modeste », compagnon de la démocratie parce qu'il est l'instrument du développement commercial, démontrant qu'on produit davantage de richesses par le « doux commerce » (Montesquieu) que par les guerres. Et on ne doit pas oublier la thèse de Georg Simmel<sup>2</sup> selon laquelle l'argent possède deux propriétés indissociables quoique antinomiques : à la fois nécessaire et libérateur pour chacun dans ses actes économiques, et outil de domination sur les autres. C'est bien ce qui apparaît de plus en plus nettement dans le processus en cours.

« *Les thèses néolibérales affirment l'autorégulation des marchés comme condition de l'optimum économique et donc de la meilleure sauvegarde de la démocratie* »

● **Économie de marché et démocratie, un ménage historiquement heureux**

Revenons un instant aux fondements de l'économie de marché et de son alliance historique avec la démocratie. Adam Smith prônait déjà une conception harmonieuse de la société grâce au développement d'une économie dans laquelle les échanges contribuent à l'accroissement et à la répartition

● **Tournant néo-libéral des années 80 : la dérégulation-reine**

Depuis les années 50 les flux financiers se sont considérablement accrus pour répondre aux besoins de liquidités accompagnant la croissance éco-

<sup>1</sup> Economiste américain d'origine allemande (1915-2012)

<sup>2</sup> Philosophe et sociologue allemand, auteur de la *Philosophie de l'Argent* (1900)

nomique ainsi que l'allongement de la durée de vie. D'abord sur le marché primaire puis sur le marché secondaire d'échange des titres de créances. Ce phénomène de création monétaire a été régulé depuis des décennies par les banques centrales sous la tutelle des pouvoirs publics. Les années 80 ont vu se produire un changement de paradigme. Sous l'influence des thèses néolibérales affirmant l'autorégulation des marchés comme condition de l'optimum économique et donc de la meilleure sauvegarde de la démocratie, les gouvernements ont décidé d'encourager la dérégulation et la volatilité des marchés financiers, et permis l'apparition de produits et de comportements à risques considérables. Après plusieurs soubresauts liés à des bulles spéculatives, le système s'est heurté en 2008 à une crise majeure de liquidités : celle-ci a entraîné une défiance générale à l'égard non seulement des opérateurs financiers mais aussi des monnaies confrontées à la montée des dettes publiques.

● **Faiblesse de la démocratie face aux activités spéculatives**

On pourrait ne voir dans cette crise qu'un accident sérieux provoqué par un excès de confiance dans un système non contrôlé. C'est bien ainsi que les pouvoirs publics ont réagi, par des réglementations qui mettent les banques sous une surveillance plus étroite et tentent de contenir les phénomènes spéculatifs. Mais, outre la très grande difficulté à séparer correctement les activités de crédit à l'économie des activités spéculatives, celles-ci tendent à se déplacer vers les marchés non bancaires hors contrôle, jusqu'à risquer aujourd'hui de provoquer l'apparition d'une nouvelle bulle de crédits.

● **Une gouvernance internationale introuvable**

Il faut regarder la crise aussi sous une autre dimension, celle de l'insuffisance de gouvernance politique à l'échelle

internationale. Les essais ne manquent pas, mais ils s'avèrent largement infructueux (cf. le G20 par exemple) et n'arrivent pas à lutter contre la tendance à un repli sur les intérêts nationaux, même si rationnellement l'immense majorité des responsables politiques sait que la coopération serait la seule solution véritable. L'Europe aujourd'hui ne fonctionne pas, la zone euro devient un cadre de discipline budgétaire sans projet collectif, et l'euro lui-même n'est pas une vraie monnaie au sens d'attribut d'une puissance publique reconnue.

● **L'économie mondialisée, un malade aux multiples symptômes**

En réalité la crise financière est le révélateur d'un problème de gouvernance de l'économie mondialisée. Cela conduit à envisager que nous sommes en présence d'une rupture de modèle. Les sociétés occidentales reposent notamment sur trois fondements qui les ont constituées, l'économie de marché, la démocratie et l'État-nation comme cadre de son application. Or ces fondements ont perdu de leur crédibilité. Face à eux la sphère financière a démontré qu'il est possible de gagner de l'argent sans créer de valeur réelle et donc sans rien apporter à la société en contrepartie de ce gain. Elle a engendré un sentiment profond d'injustice par l'aggravation des inégalités qui en résulte. Parallèlement le travail a perdu beaucoup de sa valeur économique – et sociale – sous le double effet d'une économie de plus en plus immatérielle créant peu d'emplois et d'un marché du travail incapable de s'adapter, quantitativement et qualitativement. Une économie de la rente (matières premières, patrimoines financiers) s'installe au mépris du travail productif. Les élites pensent et vivent dans un monde globalisé qui les déconnecte de la réalité vécue par leurs concitoyens nationaux, et ce phénomène renforce le sentiment d'inégalité croissante et de fracture sociale dans une population qui ne parvient pas à admettre qu'il lui

*« Un véritable projet politique porté par des responsables élus par les citoyens des pays de l'Union européenne, est-ce une utopie ? »*

*« L'Europe aujourd'hui ne fonctionne pas, la zone euro devient un cadre de discipline budgétaire sans projet collectif »*

faudrait renoncer au modèle de société qui avait permis l'élévation de son niveau de vie. La quête d'une meilleure égalité entre les citoyens, en tant que projet de société, n'est plus crédible.

● **Dépasser les antagonismes sociaux clivants**

Face à ces ruptures le plus grave est probablement l'incapacité collective à définir un consensus social autour de ces problèmes et des moyens de les résoudre. L'impuissance des dirigeants politiques européens à s'entendre sur des orientations claires n'est que le reflet de l'émiettement des opinions publiques, et réciproquement.

Doit-on en rester à ce constat uniquement pessimiste ? Certainement pas. La France dispose d'atouts considérables qu'elle ne parvient pas à exploiter parce que les Français n'y croient plus. Cette affirmation fait écho par exemple, au classement établi par le rapport 2012-2013 du Forum économique mondial de Davos, duquel il ressort que notre pays est très bien placé dans la comparaison internationale sur des critères structurels fondamentaux (infrastructures, capacités de recherche), mais dégringole selon des critères liés à nos comportements actuels (marché du travail, instabilité des règles). Nous n'arrêtons pas d'osciller, encouragés d'ailleurs par les alternances politiques, entre l'affirmation de la nécessité d'entreprendre et la stigmatisation des chefs d'entreprises, comme si les antagonismes sociaux étaient une figure obligée dans notre pays.

● **Favoriser les investissements de long terme**

Sur la question de l'argent, il devient urgent de nous mettre d'accord sur le fait que la prospérité de notre économie requiert que chacun y trouve sa place, et de recréer la possibilité qu'il

en soit ainsi. Parmi les entreprises qui contribuent à cet objectif, on trouve celles qui sont compétitives à l'international et qui créent des emplois en France. Une dizaine de grands groupes français font 10 % de leur chiffre d'affaires dans l'Hexagone, mais y placent 25 % de leurs emplois et 50 % de leurs moyens de recherche. Ces exemples n'auront de chances de se multiplier que si nous parvenons à les situer dans un projet global de société où les investissements d'éducation et de recherche notamment soient acceptés comme une priorité collective. Cette idée doit interpeller directement la classe politique, héritière d'une période pendant laquelle les pouvoirs publics, sous l'influence du dogme libéral, ont largement démissionné de leurs responsabilités de défense des intérêts économiques du pays, notamment par l'abandon des politiques sectorielles dans le domaine industriel.

● **L'Europe réinventée, unique planche de salut**

Déduire de ce qui précède la possibilité d'un repli sur nos frontières nationales serait une grave erreur. Certes il faut retrouver les conditions d'un consensus social national, mais on doit espérer que cela puisse se faire au sein de l'Europe, qu'il faudra probablement réinventer. L'imbrication des économies européennes est telle que l'abandon de l'Union serait une catastrophe pour l'avenir des peuples européens. Mais il faut autre chose que la construction purement technocratique qui a prévalu depuis son origine. Un véritable projet politique porté par des responsables élus par les citoyens des pays de l'Union européenne, est-ce une utopie ? C'est en tous cas une perspective pour préserver le pilier démocratique de notre modèle de société. ●

*« La sphère financière a démontré qu'il est possible de gagner de l'argent sans créer de valeur réelle et donc sans rien apporter à la société en contrepartie de ce gain »*

*« Notre pays est très bien placé dans la comparaison internationale sur des critères structurels fondamentaux : infrastructures, capacités de recherche, etc. »*

# Crise de l'euro, crise de l'Europe

Solenn Poullennec met en lumière les contradictions d'une Union européenne terrassée par la crise, aux prises avec des économies radicalement différentes et dépourvue d'une gouvernance forte : comment éviter la dislocation de la zone euro ?

● SOLENN POULLENNEC



Diplômée de Sciences Po, Solenn Poullennec est journaliste spécialisée sur les questions financières à l'AGEFI Quotidien

Depuis que la Grèce s'est trouvée au bord de la déroute en 2010, les Européens n'ont cessé de colmater les brèches pour éviter le démantèlement de l'euro. La crise s'est un peu apaisée mais sa fin n'est pas encore en vue. La croissance peine à revenir et ni les plans de sauvetage, ni la Banque centrale européenne (BCE) ne parviennent à corriger les défauts que connaît la zone économique et monétaire depuis sa création.

● **Des plans de sauvetage successifs...**

Avec le soutien du Fonds monétaire international (FMI) et de fonds de secours, les politiques ont évité la déroute financière de plusieurs pays européens qui ne pouvaient plus, ou risquaient de ne plus pouvoir, se financer sur les marchés. A force de sommets de

la dernière chance, ils se sont entendus sur des plans de sauvetage pour la Grèce (107 et 148 milliards d'euros), l'Irlande (67,5 Mds € en 2010), le Portugal (78 Mds € en 2011), l'Espagne (100 Mds € en 2012) et enfin Chypre (10 Mds € en 2013).

● **... accompagnés de plans d'assainissement des comptes publics**

Ces plans successifs ont été conditionnés à des plans de consolidation budgétaire et/ou de restructuration bancaire. L'idée n'était pas d'étrangler ces pays mais de leur faire retrouver un niveau de dette et de déficit qui ne dissuadent pas les investisseurs de leur prêter de l'argent. Très critiquée car douloureuse pour les citoyens, cette politique est en passe de porter ses fruits dans certains pays. L'Irlande et le Portugal ont dernièrement réussi à se financer sur les marchés à long terme et à des prix raisonnables.

● **Intervention accrue de la Banque centrale européenne (BCE)**

L'action de la BCE a été primordiale pour limiter la crise. Elle a baissé ses taux pour tenter de soutenir le crédit (le taux directeur est aujourd'hui à 0,50 % contre 4 % en 2008). Elle a prêté aux banques tout l'argent qu'elles souhaitent. Enfin, elle a abaissé les coûts de financement des États sur les marchés, fin 2012, en promettant d'acheter, sous conditions, la dette de ceux qui n'arriveraient plus à emprunter (programme OMT).

*« Le désendettement des États ne pourra pas se faire sans croissance »*

● **Croissance introuvable**

Ces plans de sauvetages, ces tentatives d'assainissement des comptes publics et l'intervention de la BCE ont, pour le moment, dissipé les craintes d'une dislocation de la zone euro. Cependant, aux yeux des dirigeants européens, ce risque ne sera définitivement écarté que s'ils retrouvent le chemin de la croissance, encadrent plus rigoureusement le système financier et réforment la gouvernance de la zone euro.

Le désendettement des États ne pourra pas se faire sans croissance. Or, celle-ci devrait rester négative en 2013 dans la zone euro. Les gouvernements sont pris en étau entre le désir de favoriser la reprise et la nécessité d'assainir leurs finances. La BCE se dit limitée par son mandat et renvoie la balle aux exécutifs. Elle a eu beau baisser les taux, les prêts aux entreprises dans les pays « périphériques » restent coûteux. Aux yeux de la BCE, le meilleur moyen de stimuler l'activité est de ne plus augmenter les impôts, de réduire les dépenses et surtout de faire des « réformes structurelles », pour améliorer la compétitivité des économies.

● **Vers une union bancaire**

Afin de renforcer les fondations de l'euro, les Européens sont d'ores et déjà en train de créer « l'Union bancaire ». Ce projet veut en finir avec un des cercles vicieux de la crise. C'est après avoir sauvé leurs banques que les États se sont retrouvés très endettés. Or, plus un État est fragile financièrement et politiquement, plus sa dette se déprécie et plus ses banques qui en possèdent beaucoup sont menacées. D'où la volonté de prévenir mieux les crises en confiant la supervision des banques à la très indépendante BCE. D'où l'idée aussi de rendre ces crises moins coûteuses pour les États et les citoyens en facilitant le démantèlement organisé des banques. Enfin, l'Union bancaire protégerait mieux les citoyens en garantissant leurs dépôts.

● **La gouvernance européenne en question**

Ces changements institutionnels sont péniblement négociés mais le plus dur reste à venir. La crise a mis au jour des failles dans la gouvernance de l'Union et de la zone euro : elle a intégré très rapidement des économies radicalement différentes, sans faire appliquer des règles de coordination des politiques. En dépit d'un processus de décision extrêmement laborieux, l'Union a déjà adopté une batterie de textes censés aider à la coordination des politiques nationales. Encore faut-il qu'ils soient respectés. Des dirigeants européens estiment qu'il faudrait développer une vraie « capacité budgétaire » en commun pour gérer les crises. Ce n'est pour l'instant qu'un vœu pieux. ●

*« Les gouvernements sont pris en étau entre le désir de favoriser la reprise et la nécessité d'assainir leurs finances »*

**Servir, non pas asservir**

« A travers les interventions de chacun des orateurs, j'ai entendu cette nécessité de conversion et de courage dans la poursuite de la vérité. J'ai entendu que rien ne se fera sans la nécessaire solidarité entre les hommes, et l'élaboration d'un projet duquel le plus petit n'est pas exclu. J'ai entendu affirmer l'importance de l'homme plus forte que l'importance de l'argent. Il faut déchirer la toile d'araignée qui enferme et étouffe les plus pauvres dans la loi des marchés. Cet état d'esprit demande beaucoup de courage. Mais nous, chrétiens, nous savons depuis le jour de la Pentecôte que le courage vient avec le don de l'Esprit du Père et du Fils. Et puis, notre mouvement, le MCC, ne tient-il pas les deux bouts de la corde : la foi en Dieu et l'amour des hommes ? »

Père Albert Gambart, aumônier  
de la région Paris

# Refonder le projet européen ?

A mille lieues de la mondialisation heureuse promise par les tenants du libre-échange, l'Europe est plongée depuis 2008 dans une récession qui menace à tout moment de se transformer en dépression. Face au dumping social, monétaire, fiscal et environnemental des pays émergents, aux prises avec une politique d'austérité draconienne, le modèle européen vacille. Propositions pour contrer ces involutions avec Benjamin Masse-Stamberger.

● **BENJAMIN MASSE-STAMBERGER**

« *Il faut interrompre d'urgence le cercle vicieux de l'austérité et de la récession* »

● **Réindustrialiser l'Europe, une impérieuse nécessité**

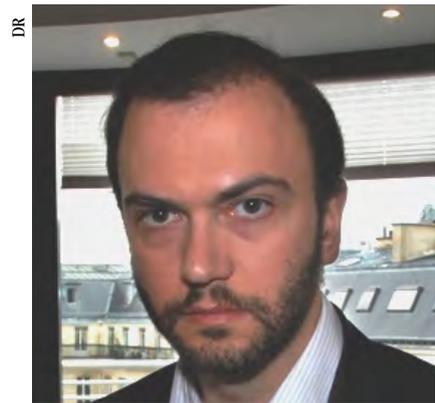
Comment réindustrialiser l'Europe, et plus particulièrement la France ? Le fait même que cette question fasse désormais consensus démontre une évolution des esprits. Il y a quelques années encore, l'idée que la désindustrialisation était irrémédiable, et qu'une société de service plus harmonieuse et moins aliénante allait lui succéder prédominait auprès des élites et des médias. La crise européenne, le déficit de croissance, l'échec désormais flagrant des politiques de rigueur menées depuis quatre ans au niveau européen, ont fait voler en éclats ces illusions.

Poser la question est une avancée, mais ne permet pas de résoudre le problème.

● **Des spirales récessives bien identifiées**

La zone euro souffre en réalité, en la matière, de trois problèmes principaux, à résoudre simultanément :

- une désindustrialisation massive, liée à la concurrence avec des pays émergents dont les pratiques, en termes



Auteur d'*Inévitable protectionnisme*, diplômé de l'ESSEC, Benjamin Masse-Stamberger est grand reporter à *L'Express* où il couvre la finance et l'économie internationale

social, fiscal et environnemental, sont sans commune mesure avec les normes en vigueur dans les pays européens. Dans ces conditions, les entreprises ont massivement délocalisé, laissant derrière elles un paysage désolé, à peine comblé par les aides massives accordées par les États aux entreprises, pour qu'elles demeurent sur le territoire, et aux salariés, pour compenser la perte

de leur emploi. Pas étonnant, dans ces conditions, que la dette de ces États ait explosé, sans qu'il soit nécessaire de faire indéfiniment référence aux supposés « abus » de l'État-Providence ;

- des politiques d'austérité appliquées uniformément et sans discrimination, confiées aux médecins de Molière de la Commission, et qui n'ont fait qu'aggraver le problème qu'elles étaient supposées soigner,

- la disparité des politiques fiscales, budgétaires et sociales au sein de la zone euro, qui poussent à un alignement par le bas, et découragent au final l'investissement et l'innovation, seuls à mêmes de reconstruire un tissu industriel viable.



#### **Pas de fatalité, les solutions existent**

Elles consistent, d'abord, à gagner du temps, pour éviter que la récession ne se transforme en dépression généralisée dans l'ensemble de la zone euro. Pour cela, il faut que la Banque centrale européenne utilise encore davantage les moyens dits « non conventionnels » à sa disposition pour alimenter la machine économique, et faire baisser l'euro. Il faut également, interrompre d'urgence le cercle vicieux de l'austérité et de la récession. Encore faut-il parvenir à en convaincre l'Allemagne. Cela ne se fera pas sans imposer à ce pays un véritable rapport de forces, sans vociférations inutiles, mais sans crainte non plus, d'indisposer une chancelière focalisée sur des enjeux de politique intérieure.



#### **Instaurer un protectionnisme européen positif**

Le redémarrage de la croissance est bel et bien indexé sur la réindustrialisation, qui prendra nécessairement du temps, compte tenu de l'ampleur des ravages de la désertification industrielle. Cela implique la mise en œuvre d'un protectionnisme européen intelligent, au

moins sur les secteurs jugés d'avenir, et les secteurs jugés stratégiques. Ce point lui-même suppose qu'un certain nombre de pays qui avaient abandonné la vocation d'État stratège capable par exemple de définir des secteurs d'activité prioritaires à cinq ou dix ans, renouent avec cette tradition, à commencer par la France. La nécessité s'en fait d'autant plus fortement sentir, qu'une nouvelle révolution industrielle, induite par les mutations énergétiques et les nécessités écologiques, est en marche. Les empires chinois et américain se sont depuis longtemps emparé de cette rupture décisive.

Tout cela suppose, enfin et surtout, un changement de paradigme, dont on voit aujourd'hui d'autant plus la nécessité que les politiques menées jusqu'à aujourd'hui ont fait la preuve, sans aucune ambiguïté possible, de leur échec. ●

*« Cela implique la mise en œuvre d'un protectionnisme européen intelligent, au moins sur les secteurs jugés d'avenir, et les secteurs jugés stratégiques »*



*« Une nouvelle révolution industrielle, induite par les mutations énergétiques et les nécessités écologiques, est en marche »*

# Dépenses publiques : et si on parlait « courage » ?

Depuis 2008, la France connaît une situation de ses finances publiques préoccupante. Inutile de rappeler les chiffres de la dépense publique (57,2 % du PIB en 2013), du déficit public (4,8 % du PIB en 2012, soit près du double du niveau qui permettrait de stabiliser la dette publique), des intérêts de cette dette (90 % du PIB en 2012) qui la relèguent en queue de peloton communautaire. Comment réduire ces déficits publics ? Qu'y pouvons-nous chacun ? Paul de Puylaroque répond à nos questions.

*« Le total des dépenses de fonctionnement des collectivités locales a crû beaucoup plus vite que celui de l'État. C'est à nous, électeurs et contribuables locaux, d'interpeller nos élus »*

## ● Responsables

**Nous avons désormais jusqu'à fin 2015, au lieu de 2013 initialement, pour ramener le déficit sous les fameux 3 %, ce qui rend (un peu) moins brutaux les efforts à mener. Pourquoi faut-il redresser les comptes publics ?**

**Paul de Puylaroque.** Pour plusieurs raisons. D'abord, pour respecter nos engagements européens et la parole de la France à cet égard. Ensuite, parce que la situation financière de la France est en permanence sous le regard attentif (et pas toujours indulgent) d'acteurs étrangers divers, publics et privés. Si ceux-ci percevaient une réticence de notre pays à redresser ses comptes publics et à respecter ses engagements, leur première sanction serait immédiate et brutale : la hausse des taux d'intérêt des emprunts français...

Enfin, pour éviter l'effet « boule de neige ». Le poids des intérêts à payer alimente la progression de la dette publique, laquelle accroît à son tour le volume des intérêts à rembourser ; de plus, elle génère une moindre

confiance dans les engagements de retour à l'équilibre des comptes publics, ce qui a pour effet de relever la « prime » de risque, c'est-à-dire le supplément de taux d'intérêt subi par les pays qui ne sont pas les plus vertueux. C'est la « dynamique insoutenable de l'endettement ».

Lorsque la dette atteint un niveau très élevé, comme c'est le cas aujourd'hui, sa réduction est donc impérative et l'effort nécessaire pour la stabiliser est d'autant plus important que la dette est elle-même élevée. Mais, parallèlement, il faut limiter l'impact sur l'activité, négatif à court terme, d'une réduction du déficit, en sélectionnant les économies les moins pénalisantes sur l'activité économique et l'emploi, et celles qui favorisent le plus la compétitivité de l'économie.

## ● Responsables

**Sur quelles dépenses les décideurs publics doivent-ils être courageux ?**

**P. de P.** En matière de dépenses de fonctionnement, maîtriser la croissance des



Passé par le Secrétariat général du gouvernement, Paul de Puylaroque est magistrat financier et participe au contrôle de la Sécurité sociale

salaires des agents publics est impératif puisqu'ils représentent près d'un quart des dépenses publiques. L'enjeu est ici de contenir les effectifs de la fonction publique (par le non-remplacement d'une partie des agents qui partent à la retraite), de limiter l'évolution du « point d'indice » de la fonction publique (ce qui ne signifie pas le gel du traitement de chaque agent, qui continue à progresser notamment par le jeu des avancements d'échelon) et de réduire les mesures dites « catégorielles ». Nous sommes loin des mesures drastiques de baisse des salaires des agents publics prises dans plusieurs pays du sud de l'Europe (Portugal, Grèce par exemple).

Au-delà des rémunérations, il faut le souligner, le total des dépenses de fonctionnement des collectivités locales, des communes en particulier, a crû beaucoup plus vite que celui de l'État. C'est ici à nous, électeurs et contribuables locaux, d'interpeller nos élus. Il faut aussi réexaminer ce qu'on appelle les « dépenses d'intervention » car elles représentent plus de la moitié des dépenses publiques. Vouloir équilibrer les comptes conduit, comme l'ont fait le Royaume Uni et l'Allemagne, à se poser la question de leur efficacité et de leur cohérence, qu'il s'agisse, par exemple des aides au logement étudiant, à la formation professionnelle et à l'apprentissage, etc. On peut aussi

mentionner le soutien aux régimes spéciaux de retraites (plus de 7 milliards chaque année), les transferts aux collectivités locales, l'évolution des dépenses d'assurance maladie ou la situation financière des hôpitaux.

Enfin, il convient d'être plus rigoureux dans le choix des investissements publics. On l'ignore, la France effectue davantage d'investissements publics (chaque année 3,6 % de son PIB) que la moyenne de la zone (3,2 % du PIB) et beaucoup plus que l'Allemagne (2,4 %). Pour nombre d'experts, il n'y a pas, globalement, d'insuffisance de l'investissement public en France ; la croissance est plutôt freinée par un manque d'investissements privés.

● **Responsables.**

**Et nous ? En quoi sommes-nous concernés ?**

**P. de P.** Je peux avoir le sentiment que je ne suis pas ou guère concerné(e) par ces questions... mais alors, quelle est ma légitimité pour me plaindre de la situation économique, des hommes politiques, des impôts que je paie, des services publics qui ne me satisfont pas, etc... ?

Or, on le sait, les décideurs publics sont extrêmement attentifs à notre opinion. On le sait moins, qu'ils soient élus nationaux ou locaux, ils sont aussi très sensibles au soutien qu'on leur témoigne quand ils s'orientent vers

*« On ne peut à la fois reprocher aux politiques leur manque de courage... et ne pas les aider à prendre des décisions difficiles »*

*« A fortiori, on ne peut à la fois réclamer des autres du courage et agir ou revendiquer dans un sens contraire. C'est notamment toute la question de la fraude fiscale... »*

des choix courageux. A l'inverse, on ne peut à la fois reprocher aux politiques leur manque de courage... et ne pas les aider à prendre des décisions difficiles. A fortiori, on ne peut à la fois réclamer des autres du courage et agir ou revendiquer dans un sens contraire. C'est notamment toute la question de la fraude fiscale...

Ne l'oublions pas, notre personnel politique est dans une large mesure à l'image de la population. Le redresse-

ment financier du pays n'est pas leur seule affaire, c'est aussi, dans nos paroles et dans nos actes, notre affaire à tous. Nous sommes, avec les femmes et les hommes politiques... en quelque sorte coresponsables, non pas des situations elles-mêmes, mais de ce que le pays, la collectivité font des marges de manœuvre qui existent. C'est véritablement l'une des dimensions de la citoyenneté, de la co-construction de la vie de la cité. ●

### **Ordonner la finance, c'est l'affaire de tous !**

« Une nouvelle fois, la session des aumôniers et accompagnateurs spirituels d'équipe a tenu ses promesses : l'actualité du thème et une préparation spécialement soignée ont permis à chacun de nourrir sa réflexion sur une question dont nul, dans ces temps de crise, n'ignore l'importance. Alors que, comme l'a souligné l'un des orateurs, « nous pratiquons l'argent, mais nous ne le pensons pas », elle a été l'occasion, pour les participants, de commencer à combler ce déficit de réflexion. Sans diaboliser une finance dont il ne faut pas sous-estimer le rôle, il faut reconnaître ses ambivalences : indispensable au bon fonctionnement de l'économie, elle permet aussi de « gagner de l'argent sans créer de valeur » et l'agitation financière qui en résulte a des effets délétères sur l'activité économique.

Il nous faut donc mettre en question : les

gains potentiels liés aux activités financières, largement déconnectés de toute création de valeur par le travail ; la recherche d'une hyper-liquidité qui correspond à des besoins davantage liés aux marchés financiers qu'à l'activité économique ; le recours à la dette dont les excès manifestent une forme d'irresponsabilité collective et dont les effets affecteront les générations à venir ; l'ampleur de dépenses publiques financées par la dette dont l'efficacité est largement discutable ; le nouveau capitalisme de rente de masse qui fait de chacun le bénéficiaire et la victime de l'illusion de l'argent facile.

Parce que ces graves problèmes relèvent du politique, ils incombent à chacun : nous avons la politique que nous méritons ! D'où l'importance de participer à la réflexion et d'agir pour soutenir les politiques courageuses de réformes qui sont indispensables. »

Baudoin Roger, aumônier du secteur JP Paris

# Il est urgent de repenser le développement

**Non généralisable sous peine de mise en danger délibéré d'autrui, et de tous, notre mode de développement, consommateur à l'excès de ressources naturelles et producteur d'inégalités croissantes, a vécu. Nous devons trouver de nouvelles voies d'avenir, en nous appuyant sur ceux qui osent penser autrement. En recherchant aussi ce qui unit et inclut.**

● **ANTOINE CHAIX**

*« Convaincre les plus pauvres que l'accès à notre développement leur est fermé parce qu'il nous mettrait tous en danger ? Osé ! »*

● **Développement : de quoi parle-t-on exactement ?**

Longtemps le développement a été considéré comme un enjeu relativement autonome par rapport à l'économie réelle. Deux visions cohabitent : dans les pays développés, il est assimilé à la poursuite du progrès - médical, spatial, biologique, intellectuel. Ce progrès nourrit la croissance de façon distanciée. Dans les pays dits « en développement », il est un facteur exogène, importé du monde développé, centré sur l'éducation, la santé, les infrastructures. Au XX<sup>e</sup> siècle, les deux blocs occidental et soviétique s'affrontent. Les populations en subissent les conséquences sans pouvoir prendre le contrôle de leur développement.

Or l'histoire comme la situation contemporaine jettent à bas cette vision d'un développement binaire, appuyé sur des structures politiques, une aide des uns aux autres compensant un partage des richesses trop inégal.

● **Essor instable**

Réexaminant l'expansion mondiale de l'Europe au cours du dernier millénaire, force est de constater que son développement s'est réalisé dans des contextes d'une extrême diversité. La Renaissance, la période des Lumières,

l'ère industrielle, la modernité du XX<sup>e</sup> siècle - se succèdent, mais la rationalité, la dynamique, l'opportunité sont loin d'avoir été réfléchies, planifiées, ordonnées par qui que ce soit. La diffusion informelle voire brouillonne sur des périmètres grandissants, de plus en plus vite, visent le bien être individuel et trouve dans la société de consommation actuelle comme un apogée. Les améliorations dans l'éducation, la santé, la gestion sont notoires mais il n'est pas démontré qu'elles ont été des préalables au développement.

● **Modèle en soins palliatifs**

A l'évidence, le développement aujourd'hui se heurte violemment à la prise de conscience de la finitude de notre planète, à l'épuisement des ressources, aux risques pesant sur notre survie même. Comment convaincre les plus pauvres, les plus meurtris par nos excès - et par ailleurs les plus nombreux - que l'accès à notre développement leur est fermé parce qu'il nous mettrait tous en danger ? Osé ! Eux n'ont rien à perdre ; ils vivent déjà parfois l'enfer. Sans oublier la crise actuelle qui révèle l'emprise sidérante des mécanismes financiers sur le fonctionnement de nos sociétés et son impact sur bien d'autres déséquilibres



DR

Entré dans le groupe BNP Paribas en 1983, Antoine Chaix est actuellement responsable international des risques de crédit d'Arval après diverses fonctions dans le domaine du financement des entreprises



DR

y compris politiques et ne font qu'accroître la conviction que notre modèle est une impasse. La finalité même est en question. Dans certains cas, le repli est amorcé.

● **Levier inouï versus menace coercitive**

La technologie numérique – en quinze ans seulement – est sans doute un de ces objets non prévisibles qui bouleversent l'histoire humaine. La disponibilité instantanée d'un savoir immense, le dialogue à l'échelle mondiale sans contact physique, la publicité du meilleur comme des pires horreurs sont sans aucun précédent. Rien ne nous y a préparés. Par ailleurs, nos systèmes économiques et organisationnels deviennent dépendants d'un système de production d'énergie sans faille. Ceci devient un nouveau risque majeur de conflit – conventionnel, technologique, voire psychologique – qui impose une gouvernance mondiale. Et la préservation du système justifie déjà les restrictions, la surveillance, l'interdiction, la punition, la mort.

● **Complicité et recel...**

Un point de vue chrétien – évangélique – doit accepter l'aveu de notre complicité au moins à titre de recel dans l'impasse actuelle. Nous savons à quel prix ce développement a été

acquis : en gaspillage énergétique, en dégâts écologiques, en injustice, en violence, en déni des droits humains et sociaux élémentaires, en pauvreté, y compris en France.

● **Envisager une remise en cause profonde**

Le second élément doit être une attitude absolue d'ouverture, d'écoute, de recherche. Et au vu des résultats, pas seulement auprès des élites et des experts. Ne préservent-ils pas les acquis plutôt que d'ouvrir de nouvelles voies ? Cherchons sans exclusive quels sont ces objets inconnus, incongrus, dérangeants qui traversent le monde, déplacent subrepticement les lignes, questionnent silencieusement nos contemporains ? Probablement pas différentes des nôtres. Certains – une minorité – ont plus de courage, plus de lucidité, plus d'intelligence ou moins d'hésitation à exprimer des propositions novatrices, fédératrices, coopératives. Ne les laissons pas seuls à lutter contre des intérêts multiples, contradictoires, masqués dont l'objectif sera plutôt de diviser pour continuer à régner, au risque du pire.

Au-delà de l'impact démultiplicateur, nous croiserons de nouveaux regards, de nouvelles façons de penser. Le diable est celui qui divise. Être chrétien c'est sûrement tenter d'être celui qui unit. ●

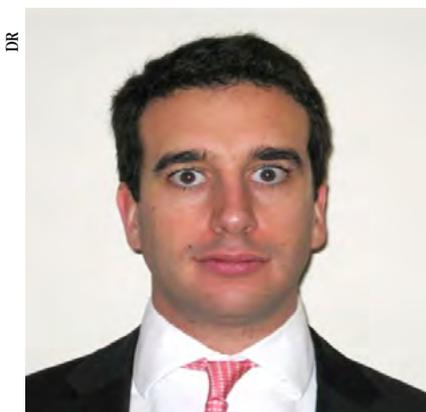
*« Cherchons sans exclusive quels sont ces objets inconnus, dérangeants qui traversent le monde, déplacent subrepticement les lignes, questionnent silencieusement nos contemporains ? »*

*« Être chrétien c'est sûrement tenter d'être celui qui unit »*

# Quand l'investissement socialement responsable attire les financements

Malgré la crise, la ressource financière reste disponible... C'est la leçon que l'on peut retenir de l'initiative menée par Air Liquide. Leader mondial des gaz pour l'industrie, la santé et l'environnement, le groupe industriel a mis en place un outil innovant pour financer la santé à domicile qui a su attirer les investisseurs : une obligation socialement responsable.

● EDOUARD NEYRAND



Diplômé de l'Essec, Edouard Neyrand est responsable des financements Groupe chez Air Liquide depuis 2011

Présent dans 80 pays, Air Liquide a réalisé un chiffre d'affaires de plus de 15,3 milliards d'euros en 2012 et se finance en partie sur les marchés obligataires. Or, une part croissante des investisseurs obligataires tient maintenant compte de critères environnementaux (E), sociaux (S) et de gouvernance (G) dans leur gestion financière. On parle d'investissement socialement responsable (ISR).

● **Leader mondial de son secteur, pionnier de l'obligation socialement responsable**

Air Liquide est récemment devenu un leader dans le domaine de la santé à do-

micile avec 1 million de patients traités fin 2012. Cette croissance s'est notamment appuyée en 2012 sur l'acquisition de 2 sociétés spécialisées : LVL Médical pour 316 millions d'euros et Gasmedi pour 330 millions d'euros. Vouée à une croissance forte, cette activité est regardée de près par les investisseurs ISR en raison de ses impacts tant sociaux, au titre de la relation avec les patients, les salariés et l'assistance publique, qu'environnementaux.

● **Une émission obligatoire inédite**

Afin de financer ces acquisitions, Air Liquide a souhaité innover en proposant aux investisseurs obligataires une émission répondant aux critères ESG des investisseurs ISR. Air Liquide devient ainsi la première entreprise à émettre publiquement des obligations destinées principalement aux investisseurs ISR, après plusieurs émetteurs publics régionaux et supranationaux.

Cette opération de financement est caractérisée par les spécificités suivantes :

- l'allocation des fonds levés au financement de la croissance de l'activité santé à domicile pour laquelle Air Liquide a récemment fait deux acquisitions,
- un diagnostic environnemental et social de l'activité santé à domicile par

*« L'activité de santé à domicile est regardée de près par les investisseurs ISR pour ses impacts environnementaux et sociaux : relation avec les patients, les salariés et l'assistance publique »*

l'agence de notation ESG Vigeo, permettant d'étayer la volonté de progrès d'Air Liquide dans ce secteur,

- l'engagement d'Air Liquide d'assurer un reporting annuel sur la performance environnementale et sociale de cette activité, comprenant notamment le nombre de patients traités.

Cette obligation a été placée en grande partie auprès d'investisseurs disposant de mandats de gestion ISR : plus de 60% d'entre eux avait en effet signé les Principes de l'investissement responsable, ainsi qu'attesté dans le livre d'ordre (document contenant l'ensemble des intentions d'achat des investisseurs potentiels).



### Une initiative qui fait sens

Cette opération concilie la stratégie d'Air Liquide et de l'évolution récente des marchés obligataires ISR. D'une part, les montants obligataires sous gestion ISR ont crû de manière exponentielle lors des dernières années : d'après Eurosif, l'organisation européenne de promotion de l'ISR, plus de 3 000 milliards d'euros d'obligations sont aujourd'hui concernés en Europe. D'autre part, Air Liquide se développe dans l'activité de santé à domicile, secteur scruté de près par ces investisseurs ISR. En effet, sa forte croissance structurelle liée à l'allongement de la durée de vie, l'augmentation des maladies chroniques, la demande d'autonomie et les pressions sur les systèmes de santé, aura des conséquences sociales importantes. L'entreprise joue donc un rôle clé entre les patients, ses salariés et le système de santé.



### Quand performance oblige...

Ces enjeux peuvent d'ailleurs créer des risques à moyen terme, de nature juridique, réglementaire ou même « réputationnels », que certains investisseurs ISR analysent. En tant qu'émetteur faisant régulièrement appel aux marchés obligataires, généralement apprécié

des investisseurs ISR et désireux de garder ce leadership, Air Liquide se devait d'étudier la pertinence d'une telle opération alors que l'entreprise venait de réaliser des acquisitions dans un secteur où elle est certes devenue un leader, mais éloigné de son activité historique. ●

## Faire entrer le Christ dans nos vies

« Quand je parcours mes notes à l'issue de cette session des aumôniers et accompagnateurs, je me pose la question : qu'en ai-je retenu et pour quoi faire ?

La recette de la session mêle les exposés techniques très fouillés sur l'argent et la finance au cœur des entreprises et de nos métiers, la relecture spirituelle, la prière et les échanges chaleureux entre participants.

S'enrichir en vue de Dieu, est-ce d'abord une question d'argent ?

Celui dont l'usage basé sur la confiance tient une place significative dans l'Évangile de Luc. À travers l'argent et la finance s'inscrivent aussi bien le péché en « toile d'araignée » qui « ne sert point à faire un vêtement » (Isaïe 59, 1-13) que des expériences illustrant par ailleurs la devise du MCC « Engagés pour vivre et travailler autrement ». Justement, le travail ! Comment remettre la finance au service du travail, au service de l'homme ?

S'enrichir en vue de Dieu n'est pas seulement une question d'argent, surtout quand on accompagne une nouvelle équipe de jeunes professionnels. Des personnes qui vont progressivement passer du groupe à l'équipe, vivent des tensions entre profession et aspirations personnelles, entre agendas, désir de temps libéré et spiritualité en vue de faire entrer le Christ dans leur vie.

Alors ce que je retiens en premier de ces quelques jours, c'est l'une des paroles prononcées à l'issue du travail de groupe sur notre mission d'accompagnateur : « S'enrichir en vue de Dieu, s'enrichir de la vie des hommes et femmes telle que transmise par les équipiers ».

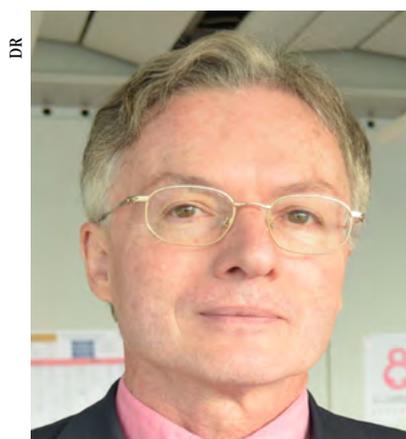
Savoir écouter, savoir écouter et respecter les silences en ce qu'ils nous rapprochent de Dieu. Savoir faire pénétrer notre réflexion par la parole de Dieu et s'engager pour vivre et travailler autrement. »

Jacques Arminjon, accompagnateur  
d'équipe JP à Paris

# La responsabilité sociétale de l'organisation, voie de progrès

L'engagement en matière de responsabilité sociétale de l'organisation (RSO) se révèle un instrument efficace pour accompagner le financement de projet en entreprise. Appliquée dans le domaine public, cette démarche fonctionne tout aussi pertinemment, explique Jean-Pierre Listre à l'appui de l'exemple de l'Agence française de développement (AFD).

« Viser l'exemplarité en adoptant une démarche responsable de maîtrise des impacts des décisions prises et des actions entreprises »



DR  
Chargé de mission à la cellule RSE de l'Agence française de développement, Jean-Pierre Listre est aussi, depuis 2008, conseiller auprès du directeur de la stratégie

● **Responsables**  
**RSE, RSO... les démarches de bonne gouvernance se multiplient. Comment démarquer ces principes ?**

**Jean-Pierre Listre.** La RSO est un outil de pilotage par lequel les organisations intègrent les enjeux de développement durable dans leurs stratégies, leurs activités et leurs relations. Ce vocable se substitue désormais à celui de RSE (responsabilité sociale et environne-

mentale des entreprises) parce que la responsabilité va au-delà du seul cadre social et environnemental pour s'interroger sur l'impact qu'ont nos décisions sur les parties prenantes en général. Ce concept est devenu le point d'ancrage de toutes les références internationales.

● **Responsables**

**Pouvez-vous décrire les atouts de la démarche RSO ?**

**J-P. L.** En premier lieu, il s'agit tout simplement d'une obligation ! Disposant de référentiels qui s'imposent (ISO 26000,...), la démarche RSO est désormais réglementée dans nombre de pays, dont la France. En fait, on y voit rapidement une opportunité... De fait, la RSO permet de viser l'exemplarité en adoptant une démarche responsable de maîtrise des impacts des décisions prises et des actions entreprises. Elle contribue à améliorer globalement les résultats car elle permet de baliser au mieux l'ensemble des risques. Et, finalement, la RSO constitue un instrument utile et efficace. Elle fournit les fondements d'un pilotage effectif par l'introduction d'indicateurs de suivi et constitue un instrument de dialogue s'appuyant sur des données vérifiables.



### Responsables

**Le groupe AFD a initié dès 2007 une démarche RSO alignée sur les meilleurs standards du moment. En quoi cela consiste ?**

**J-P. L.** Après l'adhésion au Pacte mondial (Global Compact) en 2004, l'AFD a adopté une politique de démarche RSE sur la période 2007-2011, qui a structuré et renforcé un ensemble d'actions : approche « due diligence » dans la sélection des projets et évaluation des risques E (environnementaux) et S (sociaux) des projets, cadre pour l'éthique professionnelle, reporting « RSO ».

Un premier rapport annuel spécifique à la RSE pour 2011 a été publié en 2012 et un document dit « cadre stratégique de politique générale RSO » du groupe AFD (AFD + Proparco) sur 2013-2016 a été élaboré ; il s'appuie sur le socle de réflexions fournies par la récente évaluation externe des résultats atteints en matière d'engagements RSO sur 2007-2011 et sur les travaux d'un chantier mené par un groupe interne.

Par ailleurs, le développement de la promotion de la RSO à travers des partenariats constitue un axe fort ; tout comme l'importance accordée à une démarche de participation active à des groupes de réflexion en matière de RSO.



### Responsables

**Le groupe AFD cherche à promouvoir et diffuser les bonnes pratiques RSO lors de ses interventions. Quels exemples pouvez-vous donner à l'appui ?**

**J-P. L.** L'AFD a conclu un partenariat avec Halkbank en Turquie afin d'en faire un relais de la démarche RSO auprès des PME locales. Une première ligne de crédit en 2006 a contribué à

la sensibilisation à la RSO du personnel de la banque et d'une trentaine de PME. Puis, une deuxième ligne de crédit a permis à Halkbank de financer un ambitieux programme RSO pendant trois ans (2008 - 2011) en deux volets : en interne par la mise à niveau de la banque elle-même (procédures, formation du personnel,...) mais aussi en soutenant Halkbank dans la transmission des bonnes pratiques RSO, dans le cadre de l'octroi de prêts à 160 PME dans les régions défavorisées et excentrées. Une dynamique puissante a ainsi été créée, tant parmi le personnel de Halkbank qu'au sein des PME turques. Deuxième exemple, la Société Générale de Banque au Sénégal - SGBS a créé en juin 2012 un fonds de 8 M € - la « ligne verte » - financé par l'AFD et destiné à offrir des prêts à des conditions avantageuses aux entreprises lançant des projets soucieux de la protection de l'environnement, en partenariat avec le Bureau de mise à niveau (BMN) qui apporte sa validation technique aux projets de la SGBS.

Proparco, de son côté, apporte un appui RSO aux intermédiaires financiers pour leur propre compte dans un certain nombre de pays d'Afrique subsaharienne.

Enfin, parmi les autres appuis à la mise en place d'une démarche RSO par Proparco, citons le cas de l'extension aéroportuaire de l'aéroport d'Abidjan, comportant plusieurs composantes spécifiquement RSO (programme de relocalisation des petits maraîchers, par exemple). ●

*« Le développement de la promotion de la RSO à travers des partenariats constitue un axe fort »*

*« Une dynamique puissante a été créée, tant parmi le personnel de Halkbank qu'au sein des PME turques »*

# Finance et structure de péché

Dans quelle mesure les péchés s'inscrivent-ils dans les structures financières et contribuent-ils à la dérive d'aujourd'hui ? Pécher, c'est, par son comportement personnel, manquer la cible de la dignité humaine, dignité faite de relations risquées entre nous et d'affrontement à un avenir incertain. La finance nous aide à vivre cette dignité, non sans chausse-trappes.

● ETIENNE PERROT S.J.

« *La sécurité des uns se paie d'une insécurité accrue pour les autres. Est alors mise à mal la solidarité, qui se fonde sur la communauté de risque* »

## ● Péché personnel

Reconnaître le péché personnel à la racine des dérives financières, c'est troquer la responsabilité collective (qui dilue la responsabilité de chacun) contre la responsabilité emboîtée où chacun est pleinement responsable à son niveau et selon ses compétences.

Les péchés personnels qui forment les structures de péché dans la sphère financière trouvent leurs archétypes, comme tous les péchés, dans les trois tentations qui nous aliènent sous la figure du bien : performance, rationalité, maîtrise ; rendement, sécurité, liquidité, disent les financiers.

S'il fallait circonscrire en une phrase le péché qui se coule le plus facilement dans la sphère financière, il suffirait de citer Pascal : « Le présent n'est jamais notre fin ; le passé et le présent sont nos moyens ; seul l'avenir est notre fin. Ainsi nous ne vivons jamais, mais nous espérons de vivre ; et nous disposant toujours à être heureux, il est inévitable que nous ne le soyons jamais<sup>1</sup>. »

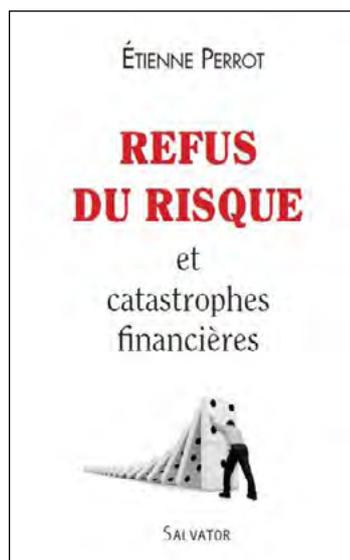
Nous faisant migrer du présent vers le futur, ce péché à couleur financière nous détourne d'un monde de

<sup>1</sup> Blaise Pascal (1623-1662), Posthume, Pensées n° 42, Editions de Cluny, Paris 1943, page 22



Auteur de *Refus du risque et catastrophes financières*, économiste, Étienne Perrot s.j. enseigne l'éthique de l'économie à l'Institut catholique de Paris et aux Facultés jésuites de Paris

relations pour nous enfermer dans le monde anonyme des transactions. La finance fut, durant des millénaires, un monde de relations entre deux personnes : un créancier et un débiteur. Mais, comme la finance est un commerce où s'échange du temps contre du risque, chacun a voulu se protéger du risque de la relation, en choisissant les pratiques plus impersonnelles qui laissent davantage de place à l'autono-



mie individuelle. Du coup la finance est aujourd'hui dominée par la transaction, plus anonyme.

#### ● Structures financières

Sont faciles à repérer les deux grandes étapes de cette dépersonnification. Au VI<sup>e</sup> siècle avant JC, en Grèce, à l'époque de Crésus, la première pièce de monnaie a transformé la finance, en dissolvant la relation personnelle entre débiteur et créancier dans une double collectivité : d'une part celle des créanciers qui se substituent facilement l'un à l'autre en transmettant le gage monétaire ; d'autre part celle des débiteurs, la « communauté de paiement » qui accepte le gage monétaire en contrepartie de ses marchandises ou de ses services. Qu'importe qui je suis du moment que je puisse payer. D'où cette « liberté » de marché, apportée par l'argent.

La seconde étape de la dépersonnification financière fut la création de la « chambre de compensation ». La chambre de compensation est l'organe central des marchés financiers organisés ; elle se substitue aux différents partenaires. Acheteur et vendeur traitent

des « contrats » standards, et ne font face qu'à un système électronique qui confronte les ordres d'achat et de vente, fournissant automatiquement, lors de chaque échéance, le solde des gains et pertes. Marchés à terme et options ont complété ce système qui permet à chacun, théoriquement, de prendre les seuls risques qu'il veut assumer.

#### ● Vers une posture évangélique

La triple fonction de la finance (gestion de la monnaie, crédit, gestion des risques) autorise autant de tentations qui, si nous y cédon, nous aliènent dans un futur fantasmé. S'en suivent et se conjuguent trois conséquences perverses : dévalorisation de la monnaie lorsque les débiteurs, publics ou privés, imaginent à tort pouvoir fournir l'exacte contrepartie de l'argent qu'ils ont sollicitée et que le système bancaire a créé ; assèchement du crédit lorsque les créanciers perdent confiance dans le système financier et la capacité de leurs partenaires à rendre la contrepartie promise ; enfin accroissement du risque systémique, puisque les risques financiers pris par chacun des acteurs sont, non pas supprimés, mais simplement déplacés, voire camouflés. Du coup, la sécurité des uns se paie d'une insécurité accrue pour les autres. Est alors mise à mal la solidarité, qui se fonde sur la communauté de risque.

Fuyant ces trois tentations, la posture chrétienne refuse l'identification à l'institution du marché, comme si les règles de l'échange pouvaient suppléer l'absence de conscience. Assumant la vulnérabilité propre à toute relation, elle se tient à l'écart de la voie stoïcienne. Enfin, ne cherchant pas à réaliser sur la terre le ciel des idées, mais solidaire de l'humanité toute entière, elle ne prétend pas créer une contre-société fondée sur le troc, la coopération, le crédit gratuit, l'association, etc. Demeure alors la posture de gratuité. Chaque fois que le partenaire ne pour-

*« Assumant la vulnérabilité propre à toute relation, la posture chrétienne se tient à l'écart de la voie stoïcienne »*

*« La performance consiste à se comparer aux autres, l'efficacité, à discerner si l'objectif a du sens, c'est-à-dire s'il « vaut le coût »*

ra pas rembourser du fait de ses handicaps personnels ou sociaux, le don est requis, don discerné selon le critère du coût, pour soi-même et pour autrui. Cette posture de gratuité va contre le principe de performance, mais non pas contre celui d'efficacité, qui n'est pas moralement facultatif, la performance consistant à se comparer aux autres, l'efficacité, à discerner si l'objectif a du sens, c'est-à-dire s'il « vaut le coût ».

Dans le même esprit, la posture chrétienne discerne la dimension de gratuité que comporte tout échange, du fait du risque, inhérent à toute vraie relation. Enfin elle reconnaît dans la dette le premier des liens sociaux, posture d'interdépendance qui seule ouvre la carrière d'une vie humaine authentique, dont la dignité est de s'affronter à un avenir collectif incertain. ●

FOTOLIA



## De la crise financière aux signes d'Espérance

« Des débats à l'occasion de la session, je retiens plusieurs pistes pour espérer.

L'intelligence mise au service de l'argent se traduit par des innovations permanentes, sans cesse en avance sur les moyens de régulation et la maîtrise des mécanismes financiers. Comme le Christ vantait l'attitude de l'intendant infidèle « *Faites-vous des amis avec le malhonnête argent* » (Lc 16, 11), prenons acte de cette capacité d'intelligence pour l'orienter désormais vers le bien commun et une répartition plus juste des richesses. A nous de veiller et de soutenir les initiatives allant dans ce sens, tant au plan local qu'international. Le MCC, avec d'autres partenaires comme le CCFD, peut aider à cette vigilance !

Le besoin de régulation est évident pour prévenir les dérives à l'origine de la crise. Les mécanismes nécessaires ne peuvent être limités au plan local. Parce que présents dans la zone euro, nous avons à soutenir toute initiative allant dans ce sens en Europe et être solidaires de ceux qui souffrent le plus, luttant autant que possible contre le développement de la pauvreté. Nos différences ouvrent aussi des espaces au sein de l'Europe à l'inventivité, par exemple en faisant la promotion d'expériences réussies ici et là.

« L'argent modeste est un compagnon de la démocratie » : par cette expression, il s'agit de reconnaître la juste place de l'argent comme répondant aux besoins fondamentaux, notamment dans le cadre des échanges de proximités, limitant ainsi le risque de dérive liée aux intermédiaires qui ne créent pas de valeur. Ne s'agit-il pas là d'un appel à la conversion adressé à chacun, en expurgeant de nos comportements les richesses inutiles qui empêchent la relation vraie et le partage ? »

Bernard Piet, accompagnateur d'équipe  
en Vaucluse

# Dans l'entreprise : à quoi nous engage notre responsabilité personnelle

Ne nous exonérons pas de notre responsabilité personnelle en nous abritant derrière l'anonymat et la lourdeur du rouleau compresseur de l'entreprise ou de la machine économique, capables de violence et de prédation, avertit en substance Frédéric Baule. Il est du ressort de chacun d'entre nous de faire advenir une pratique économique donnant la priorité à l'homme.

● **FRÉDÉRIC BAULE**

« *Notre emploi – malgré nos propres visées éthiques – nous rend partie prenante de toute violence économique induite par notre entreprise* »

**E**n matière économique, notre responsabilité personnelle ne se limite pas au rôle que nous assigne l'institution qui nous emploie. Car en faisant nôtre ce rôle, nous mobilisons nos capacités au service d'un collectif qui poursuit ses propres objectifs et déborde le plus souvent la sphère relationnelle dans laquelle s'inscrit notre vie professionnelle. Contribuant ainsi de façon singulière au fonctionnement de cet ensemble, nous devenons de fait solidaires de tout acte posé par chacun de ses acteurs. Dès lors notre emploi – malgré nos propres visées éthiques – nous rend partie prenante de toute violence économique induite par notre entreprise.

● **Accroître, chacun, l'utilité sociale de nos entreprises**

Nul acteur des sphères marchande et financière n'échappe à cette responsabilité pour le collectif dont il est membre. Car une entreprise, quelle qu'en soit sa forme, ne peut faire l'économie de la prédation. Entreprendre, n'est-ce



DR

Co-auteur de *20 propositions pour changer le capitalisme*, Frédéric Baule est responsable de la gestion des risques de marchés de la branche Marketing d'une société pétrolière

pas en effet s'organiser pour entreprendre, pour « prendre entre » ? Pour prélever quelque chose du bien commun, dans l'espoir qu'en transformant ce réel, soit produite une forme d'utilité sociale ? Utilité sociale pour certains, dont on peut espérer qu'elle dépasse le manque simultanément créé – pour d'autres – par cette prédation originelle. Mais rien n'est moins sûr !

Se savoir responsable conduit à interroger le sens de notre participation à l'économie de notre vivre ensemble. Et nous voici invités à évaluer, à frais nouveaux, à notre échelle individuelle d'agent économique singulier, comment composer avec ce qui se joue aujourd'hui. Nous voici - dans le contexte propre aux actes que nous posons et aux productions sociales de l'entreprise collective à laquelle nous prenons part - tels de multiples Zachée (Lc 19,1-10), appelés à déterminer comment faire pour « être éthiques » dans nos choix, comment accroître l'utilité sociale de notre entreprise, plutôt que d'en renforcer la dimension prédatrice. De risquer la violence.

● **Faire que l'être au travail soit une Bonne Nouvelle**

Comment éviter de contribuer à la violence économique et faire de « l'être ensemble au travail » une Bonne Nouvelle ? Les Prophètes eux-mêmes ont eu à affronter des crises ; par exemple, l'exil du peuple d'Israël. Ils ont eu à apprendre comment désigner le doigt de Dieu dans l'aujourd'hui de l'homme. En proclamant le jour du Seigneur. En annonçant l'aujourd'hui de son Royaume : quand les aveugles voient ; quand les sourds entendent ; quand les chaînes des prisonniers sont brisées ; quand un crucifié est désaltéré par un anonyme qui a accueilli son « j'ai soif » (Jn 19, 28-30). Entendre au cœur de nos entreprises le « j'ai soif », que nous adresse celui devant qui passe notre route, est possible. Cela suppose de ne pas le réduire à l'anonymat d'un facteur de production, à une « masse salariale », simple variable d'ajustement. De s'ouvrir à son visage. De découvrir avec les yeux de l'autre, comment faire advenir, ensemble, une pratique économique donnant priorité à l'homme.

*« Se savoir responsable conduit à interroger le sens de notre participation à l'économie de notre vivre ensemble »*

*« Entendre au cœur de nos entreprises le « j'ai soif », que nous adresse celui devant qui passe notre route, est possible. »*

FOROIA



● **Le temps long du processus démocratique**

Et quand nous surprenons-nous un jour à dire « plus jamais cela ! » devant tant d'injustice ? En matière de structure économique, nous le voyons : ce qui est, fonctionne. Inexorablement. A l'identique. Pour le meilleur comme pour le pire. Et rien ne change sans impulsion, sans le processus démocratique qui incite le politique à assigner une finalité au travail des professionnels de la régulation. Or le temps du politique, des médias et des marchés n'est pas celui du régulateur. Car, pour élaborer des règles qui contribueront à l'édification des conditions d'un monde meilleur, il faut un temps long - qui renvoie à la sagesse des générations - et de la constance. Constance que seule l'interpellation bienveillante du politique par des veilleurs éthiques peut contribuer à entretenir.

Chrétiens, nous sommes appelés, personnellement, et en Église, à mobiliser nos expertises pour devenir ces veilleurs éthiques dont notre monde a besoin pour « réformer le capitalisme » et canaliser la violence économique. C'est là une tâche urgente pour nos mouvements d'Église. ●

# S'enrichir en vue de Dieu : qu'est-ce à dire ?

Ne méprisons pas l'argent, il permet de subvenir à notre quotidien. Recherchons-le, semble même dire Saint Luc dans son évangile relu par Bernard Bougon, mais pour qui, pour quoi ? Jésus convie chacun d'entre nous à convertir notre rapport à l'argent, à exercer notre liberté, à en faire un outil de sanctification.

● BERNARD BOUGON S.J.



DR  
Bernard Bougon s.j., philosophe et psychosociologue, associé d'un cabinet de conseil en stratégie d'entreprise, enseignant en éthique du management, est aumônier national du MCC

**A**u rebours des autres évangélistes, l'argent tient une grande place dans l'Évangile selon St. Luc. Je dénombre 28 passages où il en est question, dont certains sont propres à St Luc, comme la parabole de l'intendant avisé, celle du riche et du pauvre Lazare ou la conversion de Zachée, etc.

## ● Où placer notre confiance ?

Certains exégètes l'ont noté depuis longtemps : « *Luc fait de l'argent la pierre de touche de la foi* ». Ainsi, les

injonctions relatives à l'argent ne sont pas d'abord des injonctions morales ou éthiques, mais des affirmations relatives à la foi. Il ne s'agit pas d'abord de dire ce qui est bien ou ce qui est mal en matière d'usage de l'argent, parole qui serait dans l'ordre de la morale ou de l'éthique, mais d'interroger chacun : en quoi ou en qui places-tu ta confiance ? A cette question nous provoquent des paroles de Jésus comme « *Là où est votre trésor, là aussi sera votre cœur* » (12, 34) ou « *Aucun domestique ne peut servir deux maîtres... vous ne pouvez servir Dieu et Mammon* » (16, 13), ...

## ● Avoir plus pour être plus

Question d'hier, qui - aujourd'hui - n'a rien perdu de sa force ni de sa pertinence. Bien au contraire. Des économistes de renom, dénonçant la cupidité comme ressort essentiel de bien des acteurs financiers, nous le font comprendre.

Selon St Luc, face à l'argent, quelles que soient les formes qu'il peut prendre, deux attitudes sont possibles : *être riche pour soi* ou *s'enrichir en vue de Dieu*. C'est ainsi que selon la parabole du semeur, le souci des biens étouffe la foi dans les cœurs (8, 14), que les richesses alourdissent (parabole du

« *Il ne s'agit pas d'abord de dire ce qui est bien ou ce qui est mal en matière d'usage de l'argent mais d'interroger chacun : en quoi ou en qui places-tu ta confiance ?* »

riche et du pauvre Lazare). Elles détournent de Dieu empêchant d'accueillir le Christ et d'entendre sa parole. Au premier rang de ses adversaires Jésus compte des Phariséens amis de l'argent (16, 14-15), sans parler de Judas (22, 5-6)... Il en sera de même pour les apôtres qui auront comme ennemis des gens intéressés : Simon le magicien (Ac 8, 18), les maîtres de l'esclave à l'esprit Python (Ac 16, 16) ou les orfèvres d'Ephèse (Ac 19, 23-27)...

Pour l'évangéliste, l'esprit de lucre accompagne et symbolise l'envers de la foi, manifeste l'endurcissement spirituel et représente même une expression du paganisme...



#### A la source de la confiance

A l'opposé du *être riche pour soi*, Luc propose au disciple du Christ d'entrer dans la dynamique d'un *s'enrichir en vue de Dieu* où le rapport à l'argent est d'emblée paradoxal car il s'agit d'être aussi libre que possible vis-à-vis des biens que l'on possède cependant. Cette dynamique de liberté est mise en scène dans l'abandon complet que les premiers disciples font de leurs biens en répondant à l'appel de Jésus (5, 11). Ce geste signifie avant tout qu'ils mettent toute leur confiance dans le Christ Jésus. Geste qui donne corps à la parole : « *Nul ne peut servir deux maîtres,...* ». Une confiance placée non dans des biens, aussi nécessaires soient-ils à l'existence quotidienne, mais dans une personne reconnue et confessée comme étant le Fils de Dieu. Souvenons-nous, Luc a été un compagnon de l'apôtre Paul. Il peut sans doute dire avec lui : « *Je sais vivre de peu, je sais aussi avoir tout ce qu'il me faut. Être rassasié et avoir faim, avoir tout ce qu'il me faut et manquer de tout* » (Ph 4, 12). De cette même liberté témoignent ces femmes riches qui assistent de leurs biens Jésus et ses apôtres (8, 3). Elles participent ainsi à l'annonce de l'Évangile, à la mission du Christ. A cette liberté, à cette même confiance, Jésus appelle le riche

*« Luc propose au disciple du Christ d'entrer dans la dynamique d'un s'enrichir en vue de Dieu : il s'agit d'être aussi libre que possible vis-à-vis des biens que l'on possède »*

*« Être rassasié et avoir faim, avoir tout ce qu'il me faut et manquer de tout (Ph 4, 12) »*

notable (18, 18-23). Ce dernier n'osera pas franchir le pas. Malgré toute sa bonne volonté, il reste dans un entre-deux.



#### Chemin de conversion

Notons cependant que le publicain Zachée même s'il donne beaucoup, même s'il se dit prêt à réparer largement ses torts, ne va pas quitter pour autant son métier d'intermédiaire financier entre les autorités publiques et le peuple. On peut penser qu'il a eu le souci de l'exercer avec davantage d'équité. Il restera riche. De même, grâce à son argent, le samaritain de la parabole délègue à l'aubergiste le soin de l'homme tombé aux mains des brigands (11, 35). Il poursuit son voyage, promet de repasser. Il ne peut faire plus et cependant il est exemplaire...

Liberté par rapport à l'argent qui ouvre à une vraie générosité, porte d'un amour authentique, telle l'obole de cette pauvre veuve dont Jésus s'émerveille.

Dans ces nombreux exemples où l'argent est nécessaire, incontournable même pour vivre, St Luc invite le disciple à fonder sa confiance dans une suite du Christ, qui suppose une vraie liberté par rapport à l'argent. Un argent qui permet beaucoup, qui participe même à l'œuvre de Dieu, à l'édification du Royaume.

Aujourd'hui comme hier, chacun de nous dans sa marche à la suite du Christ peut se sentir tirailler entre ces deux pôles : *être riche pour soi* ou *s'enrichir en vue de Dieu*. Toujours les biens nous font entendre une voix qui nous dit : « Ils sont à toi. ». Toujours l'Évangile nous fait entendre la voix du don, du partage, du souci d'autrui, de la confiance, de la liberté, ... Toujours l'Évangile nous appelle à faire entrer ces biens dans un mouvement et une dynamique plus large, à les humaniser parce que nous-mêmes nous nous humanisons. ●

# Par temps de crise, quel sens donnons-nous à l'argent ?

L'argent n'est-il qu'un moyen de gérer le monde, menant forcément au désordre et à l'injustice ? Lorsqu'on entend parler des dérives du monde financier par les médias, on est tenté de le penser. On pourrait aussi se dire que la crise financière n'est qu'un sujet pour experts, politiques ou salariés du monde financier. Bref, que ce n'est pas mon affaire. Au-delà de ces approches simplistes, n'y a-t-il pas une formidable occasion de revisiter mon rapport à l'argent et aux biens de ce monde ?

● CATHERINE COULOMB

## 1<sup>er</sup> temps

### Quels enseignements tirer de ces dérives ?

Si la Bible rassemble de nombreux textes faisant référence à l'argent, n'est-ce pas une invitation à considérer ce sujet en face ? Ce n'est pas l'argent lui-même qui est mal mais l'usage que j'en fais qui peut m'écarter des vraies richesses. La crise révèle quelques-uns des maux de notre société. Impatience, avidité, désir de posséder...

Ces maux sont-ils ceux des autres ou est-ce que je les vis moi aussi ?

Comment est-ce que je me positionne ou j'agis quand je me trouve face à eux ?

contre de l'autre en vérité et de bâtir une relation ou, à l'inverse, un moyen qui m'enferme davantage dans mes tentations ? Par exemple, lorsque je pratique l'aumône, est-ce l'occasion d'entamer un dialogue avec le prochain ou est-ce un moyen de soulager ma conscience à bon compte (je n'ai donné que mon superflu) et de m'en tenir là ?

« Faites-vous des amis avec l'Argent trompeur » (Lc 16, 9) nous indique bien que l'argent utilisé avec discernement peut être fructueux.

## 2<sup>nd</sup> temps

### « Si vous n'avez pas été dignes de confiance avec l'Argent trompeur, qui vous confiera le bien véritable ? » (Lc 16, 11)

Si je n'ai pas d'action directe sur l'ordre financier du monde, j'ai bien une responsabilité vis-à-vis de mes finances personnelles ou, au plan professionnel, du budget qui m'est confié.

Est-ce que je construis quelque chose ou est-ce que je réponds à des besoins ponctuels ?

L'argent est-il l'occasion d'aller à la ren-

## 3<sup>e</sup> temps

### Dieu nous appelle à la conversion

Quels changements de mon usage de l'argent suis-je prêt à opérer ? Quelle attention vais-je exercer sur mes façons de consommer ? Comment est-ce que je peux limiter certaines de mes avidités ? Comment utiliser les biens qui me sont confiés pour créer des relations fructueuses ?

C'est en acceptant de transférer sur moi-même cette lumière crue que la crise jette sur le monde que je pourrai avancer sur ma route et me comporter en enfant du Royaume.



Engagés pour vivre et travailler autrement

# VIVRE ENSEMBLE DANS UN MONDE EN MUTATION!



Journées Nationales 2014

15 janvier - 15 février

mouvement chrétien des cadres et dirigeants

Nouveaux modes de vie  
dans un monde  
en mutation

Prochain numéro  
Septembre 2013