

# LA PROSPÉRITÉ DE L'HUMANITÉ : Quel rôle pour l'entreprise ?

The Role of Business in Enhancing the Prosperity of Humankind

Avec les presentations de  
William Walker  
Jane Nelson  
Matthew Weinberg

édité par George Starcher

## Introduction

De plus en plus de personnes réfléchies se demandent si, oui ou non, l'apparente tendance mondiale vers une croissance plus forte, des coûts de production plus faibles, et un niveau de vie plus élevé peut, à elle seule, nous mener au type de progrès et de prospérité qu'elles espèrent pour leurs enfants et petits-enfants. Ces personnes sont tout aussi concernées par la détérioration de l'environnement, le réchauffement de la planète, l'augmentation des inégalités, les exclusions sociales, les tendances démographiques et l'abus des droits de l'homme.

Que voulons-nous dire par "prospérité de l'humanité"? Quel est le rôle de l'entreprise dans l'amélioration de la prospérité et dans la résolution des problèmes sociaux et environnementaux ? Comment devons-nous agir en tant qu'individus pour faire du monde un endroit meilleur pour nos petits-enfants ? Ces questions étaient la principale préoccupation des membres de l'European Bahá'í Business Forum (EBBF) lorsqu'ils ont adhéré à sa vision et à sa mission :

Vision : améliorer le bien-être et la prospérité de l'humanité

Mission : promouvoir l'éthique, les qualités personnelles, et le leadership moral de l'entreprise aussi bien que des organisations visant l'évolution de la société.

Cet ouvrage tente de répondre à ces questions et cherche à encourager un dialogue en proposant des versions écrites de trois exposés faits par des membres de l'EBBF. Les deux premiers furent présentés le 23 septembre 2000 lors de la conférence

annuelle de l'EBBF. Le troisième fut soutenu lors d'un atelier organisé par l'EBBF au Forum de Genève 2000. Ces exposés apportent des idées précieuses à la signification de la prospérité. Ils nous montrent que la prospérité n'est pas uniquement une question de richesse matérielle mais qu'elle englobe à la fois richesse matérielle et richesse spirituelle. Ne se peut-il pas que dans la cohérence dynamique de ces deux réalités nous puissions trouver la clé à la compréhension de la véritable prospérité ? Cela ne démontre-t-il pas l'importance fondamentale pour un individu de trouver des moyens intelligents de contribuer à l'amélioration de la société et de chercher un équilibre harmonieux dans sa vie personnelle?

Le premier article, de William Walker, Directeur général de DuPont Luxembourg, présente "L'Entreprise au service de la prospérité de l'humanité". Il passe en revue une sélection de citations issues de la déclaration de la Communauté internationale baha'ie, Vers une humanité prospère, qui sont insérées dans la cinquième partie de cet ouvrage. Il souligne le rôle important que les individus peuvent jouer. Il donne de nombreux exemples tirés de sa propre expérience chez DuPont du rôle des individus et celui de l'entreprise pour répondre aux besoins réels de l'humanité. Il met en avant le besoin d'un changement de comportement axé non plus sur le profit à court terme mais à long-terme dans le but d'un développement durable . A titre d'exemple, il insiste à la nécessité de passer d'une approche antagoniste à une approche consultative lors des prises de décisions, et du conflit à l'action concertée. Il cite Tolstoï : "La seule signification de la vie est de servir l'humanité". Il entame également le débat sur le "Guide de conduite de l'entreprise DuPont" qui impose un comportement responsable et moral à tous ses employés dans le monde. L'accent est principalement mis sur des pratiques écologiques et sur le développement durable de l'environnement, sur la collaboration, sur l'égalité des chances entre les femmes et les hommes, et sur la réalisation d'un meilleur équilibre entre le travail et la vie privée.

Jane Nelson, directrice en Leadership et Stratégie pour le Prince of Wales Business Leaders Forum(PWBLF) au Royaume Uni, est l'auteur du deuxième article intitulé "Construire des partenariats."

Ce chapitre est adapté d'une de ses présentations faite à la conférence annuelle de l'EBBF du 23 septembre 2000. Il est divisé en trois parties. Premièrement, elle fait part d'un certain nombre de réflexions sur la présentation précédente de William Walker. En second lieu, elle décrit sa propre organisation et son action dans ce domaine; et donne enfin des exemples sur la manière dont les partenariats entre l'entreprise, le gouvernement et la société civile peuvent engendrer de véritables avantages pour les collectivités et offrir des solutions réelles à de nombreux problèmes sociaux. Elle souligne l'importance du rôle de l'individu dans la prospérité à la fois des individus et des collectivités. De plus l'entreprise devenant une institution tellement importante dans la société, sa responsabilité à contribuer à la solution des problèmes sociaux s'est également élargie. Bien que beaucoup de personnes restent sceptiques quant au rôle de l'entreprise, Jane Nelson nous invite tous à faire mieux reconnaître ses nombreuses contributions positives. Elle invite aussi des entreprises à faire mieux connaître la contribution des cadres pour leurs apports aux collectivités et à la société et au développement durable. Parlant de sa propre organisation, l'auteur explique également de quelle façon elle incite l'entreprise à collaborer avec la société. PWBLF a une triple mission: encourager l'amélioration continue de pratiques socialement responsables de l'entreprise, de promouvoir et de faire connaître les comportements les meilleurs des entreprises membres, et de promouvoir des partenariats des entreprises avec les gouvernements et les organisations civiles à travers le monde. Elle décrit plusieurs exemples de partenariats réussis.

Le troisième article "Vers un nouveau concept de la prospérité" est écrit par Matthew Weinberg, Directeur de l'Institut des études de la prospérité mondiale (Institute for Studies in Global Prosperity), une agence de la Communauté internationale bahá'íe. Il fut présenté en juin 2000 à l'un des sept ateliers organisés par l'EBBF au Forum de Genève 2000. Pour faire avancer les espoirs de paix et pour améliorer le bien-être de l'humanité, l'auteur met l'accent sur le besoin d'une nouvelle compréhension du rôle et de l'objectif de l'activité économique et commerciale. Les systèmes politiques et économiques basés uniquement sur une vision mondiale matérialiste reflètent une

erreur grossière de la conception de la nature humaine. Matthew Weinberg réclame donc le développement d'un nouveau concept de la prospérité dont le but n'est pas seulement l'efficacité mais aussi la promotion de l'équité, du service à autrui, de la justice, de l'harmonie et la cohésion sociale, ainsi que la création et la conservation de la beauté. Tout ceci apporte les bases d'une nouvelle vision de l'entreprise privée en tant qu'acteur et partenaire social constructif dans la transformation de nos systèmes économiques. Le service à la société, la coopération, et la consultation ouverte lors des prises de décisions sont considérés comme les fondements principaux de l'activité économique, surpassant ainsi la place de la valeur des actions.

La dernière partie de cet ouvrage offre une sélection de citations appropriées à l'entreprise préparée par William Walker. Elles sont extraites de la déclaration de la Communauté internationale bahá'íe, Vers une humanité prospère, qui a été publiée la première fois lors du Sommet social des Nations unies à Copenhague en 1995. EBBF était présent au Forum des organisations non-gouvernementales (ONGs) associé à ce Sommet et y a apporté sa collaboration à six ateliers. On trouvera parmi d'autres les extraits suivants :

"On commence à comprendre qu'il faut trouver au développement de la société un but qui dépasse la simple amélioration des conditions matérielles, sans quoi même cette amélioration-là ne sera pas obtenue.

" . . . la gestion des affaires humaines peut être menée de façon à servir les besoins réels de l'humanité."

" . . . il est de plus en plus reconnu que le monde a un besoin urgent d'une nouvelle éthique du travail."

## L'Entreprise au service de la prospérité de l'humanité

William O. Walker

Je suis très content d'être ici aujourd'hui à l'occasion de cette Conférence annuelle de l'EBBF pour vous parler du thème intéressant mais complexe de " L'Entreprise au service de la prospérité de l'humanité". Je dois avouer qu'en tant que Directeur Général d'une grande entreprise multinationale en Europe, j'ai consacré la plus grande partie de ma carrière à augmenter les profits et les revenus de nos actionnaires. Je reconnais que beaucoup de personnes décrivent ces intentions de façon différente, par quelque chose comme "augmenter la richesse de quelques privilégiés". Mais mon entreprise n'a pas encore changé sa mission pour celle de "répandre la richesse à l'ensemble de la population mondiale." En fait, si je devais faire cela, vous pouvez imaginer combien de temps je garderais mon emploi actuel.

Donc, d'une certaine manière, m'inviter ici aujourd'hui pour parler du rôle de l'entreprise dans la prospérité de l'humanité peut sembler analogue à inviter le loup dans la bergerie pour parler de la sécurité des bergeries! Mais j'espère que nous serons capables de réconcilier quelques unes de ces apparentes contradictions pendant mon discours ce matin.

Aujourd'hui, je vous parle en tant qu'homme d'affaires et aussi membre de l'EBBF et bahá'í. Comme beaucoup d'entre vous le

savent, les bahá'ís croient que l'humanité traverse une période agitée et que cette agitation est signe de lutte de l'humanité pour un nouvel âge de son développement collectif. C'est un processus de nettoyage nécessaire qui soudera finalement notre société en une communauté mondiale indivisible, organique et unique.

Dans cette perspective, il est évident que les deux thèmes de paix et de prospérité sont inexorablement liés. L'éradication de la pauvreté, l'élimination de la discrimination économique liée au sexe, à la race ou à la religion, la juste répartition des ressources mondiales à tous les habitants de la planète, et l'élimination de la disparité énorme entre les plus riches et les plus pauvres dans le monde sont les conditions nécessaires et préalables à l'établissement d'une prospérité mondiale durable et à l'achèvement d'une paix mondiale permanente.

Ma présentation aujourd'hui est basée sur une déclaration intitulée Vers une humanité prospère. Ce document très important et intéressant fut proposé par la Communauté internationale bahá'íe comme apport au Sommet mondial pour le développement social qui eut lieu à Copenhague en mars 1995. Ce sommet a été le troisième sur cinq parrainés par les Nations unies à l'occasion du 50ème anniversaire de cette organisation. La première de ces conférences fut le Sommet de la terre à Rio en 1992 ; suivi par le Sommet des droits de l'homme, celui des Populations mondiales, et la Conférence sur la femme qui se déroula à Pékin en septembre 1995. Depuis, il y a eu d'autres conférences mondiales, notamment la "Seconde conférence sur les droits de l'homme", "Habitat 2", "Le Sommet mondial sur les denrées alimentaires", "L'Assemblée mondiale de la santé", "Rio +5" et "Pékin +5". Alors que les informations actuelles se concentrent sur quelques événements comme les efforts de paix au Moyen-Orient, pour la première fois dans l'histoire de l'humanité, des actions sous-jacentes croissantes menées par la communauté des nations essayent de faire face aux problèmes mondiaux sur une base mondiale. Bien qu'elles n'obtiennent que peu de publicité, ces actions sont tout aussi importantes pour la paix et la prospérité mondiale.

Il existe une histoire très intéressante en rapport avec le Sommet social de Copenhague qui illustre que les individus peuvent avoir un impact sur la paix et la prospérité, quelles que soient leurs humbles origines, en façonnant les affaires mondiales. Cette histoire concerne Jaime Duhart, Vice président de l'Université Boliviano de Santiago au Chili, une université privée à but non-lucratif dont le Président est Francisco Villo. L'ancien Président du Chili, Patricio Erwin, qui entretenait une relation privilégiée avec l'université, fut la première personne à proposer l'idée d'un sommet pour le développement social avant de quitter son poste en 1993. Quand l'idée fut acceptée, il écrivit à toutes les universités et ONG du Chili en demandant leur avis sur un article qu'il avait lui-même préparé, résumant sa propre opinion sur le sujet. Le président de l'université fit passer l'article à Jaime, qui lui répondit en tirant ses commentaires des enseignements bahá'ís sur le développement social et d'une autre déclaration La Promesse de paix mondiale. Les commentaires de Jaime furent très appréciés par le président de l'université et envoyés au président ; et leur qualité lui valut une invitation à participer aux sessions préparatoires du Sommet. Jaime joua un rôle actif dans quatre sessions préparatoires de deux semaines et fut invité à lire un résumé issu de la déclaration Vers une humanité prospère à la session plénière du sommet. Plus de 2400 ONG participèrent au sommet mais seulement quatre furent choisies pour faire une présentation le jour de l'ouverture. L'une d'elles fut celle présentée par le Professeur Duhart.

La raison pour laquelle je rentre dans de tels détails au sujet de la contribution de Jaime Duhart est qu'elle démontre l'impact potentiel qu'une seule personne peut avoir sur le déroulement des affaires mondiales. Jaime Duhart n'est ni un leader mondial reconnu ni un conférencier particulièrement influent. Mais il avait la volonté de s'impliquer et de partager ses idées et ses croyances avec les autres. Je le considère comme un modèle à égaler pour nous tous.

L'objectif principal de ce Sommet social était d'obtenir l'accord des gouvernements du monde entier sur ces questions et un ensemble de principes communs pour résoudre les problèmes de pauvreté, de création d'emploi et d'intégration sociale des

communautés mondiales. Ce fut la première fois que des gouvernements acceptèrent de se réunir et de débattre de ces problèmes, une tâche rendue plus difficile par les différences de culture et de niveau de développement des nombreux pays impliqués.

Juan Somavia, à l'époque Ambassadeur Chilien des Nations unies et actuel Directeur général du Bureau international du travail, a présidé le grand sommet ouvert par Boutros Boutros-Ghali, alors Secrétaire général des Nations unies. Plus de 160 chefs d'états y participèrent, parmi eux plus de 115 ont finalement ratifié le document définitif.

Près de 10 000 représentants d'ONG participèrent au Forum des ONG qui eut lieu en même temps que le grand sommet, et plus de 120 000 personnes visitèrent les stands chaque jour. Des milliers de copies de Vers une humanité prospère furent distribuées. Les membres de la délégation de l'EBBF au Sommet de Copenhague organisèrent et menèrent six ateliers sur des thèmes en rapport avec le développement économique et social comme " Valeurs nouvelles pour une économie mondiale", "Encourager les femmes entrepreneurs" et "Valeurs fondamentales pour un monde prospère". La déclaration et le programme d'actions définitifs établis lors du sommet appelèrent à une approche plus compatissante et plus centrée sur l'être humain dans le développement économique à travers le monde. Il mit en évidence la nécessité de donner du pouvoir aux femmes et aux groupes marginalisés à tous les niveaux et demanda aux pays industrialisés de se consacrer plus aux personnes dans le besoin sur le plan national et international. Les documents définitifs du Sommet recommandèrent vivement aux gouvernements d'engager les communautés et les entreprises privées à une plus forte collaboration, affirmant l'importance d'impliquer les gens à la base pour mettre en oeuvre des politiques de développement locales et régionales. Il déclara que les droits de l'homme, la démocratie, la liberté et les valeurs morales et spirituelles sont des fondements indispensables au développement économique et social.

Naturellement ce document fut largement critiqué, du fait de son langage trop abstrait et parce que les gouvernements avaient omis de s'engager spécifiquement à payer les frais pour la mise en oeuvre de ces accords. Je préfère le point de vue de Heydar Aliyev, Président de la République d'Azerbaïdjan qui déclara "C'est la première fois dans l'histoire que les chefs d'états et de gouvernements sont réunis dans un forum dont le but est d'élaborer une politique coordonnée pour atteindre le bien-être social de tous les hommes sur terre. Ce fait même témoigne que l'humanité entre dans une nouvelle phase supérieure de développement après la fin de la Guerre Froide".

J'aimerais dédier le reste de cette présentation à quelques exemples concrets qui illustrent comment les principes fondamentaux contenus dans Vers une humanité prospère peuvent être appliqués dans le monde réel des affaires. Permettez-moi de commencer en disant que je ne connais aucune entreprise aujourd'hui qui applique avec constance les valeurs essentielles de l'EBBF ou les principes présentés dans cette déclaration. Cependant, suffisamment d'exemples d'entreprises ou d'industries existent pour prouver que lorsqu'ils sont appliqués, ils fonctionnent.

Dans Vers une humanité prospère on constate qu'"une culture qui attache une valeur absolue à l'expansion, l'acquisition et à la satisfaction des désirs des gens plutôt à la prise en compte de leurs besoins réels ne peut en définitive pas réussir". La déclaration continue en affirmant qu'"à moins de trouver un but dépassant la simple amélioration de ses conditions matérielles, le développement de la société échouera même à atteindre ces objectifs." Evidemment, répondre aux besoins essentiels des gens, que ce soit le logement, la nourriture, la santé ou l'éducation est primordial. Personne ne peut le nier. Aussi, les entreprises qui réussissent doivent être rentables afin de poursuivre leur activité. Mais "le rôle le plus important que les efforts économiques doivent jouer devrait être de l'ordre du développement, en cultivant le potentiel illimité latent chez tous les membres de la race humaine. . . . Quelle que soit la durée du processus et quels qu'en soient les revers, la gestion des affaires humaines peut être

menée harmonieusement pour servir les besoins réels de l'humanité."

Malheureusement, les présupposés guidant la plupart des entreprises aujourd'hui ne sont pas de l'ordre du développement mais principalement toujours matérialistes. Quand j'ai commencé ma carrière il y a trente ans, les entreprises se préoccupaient surtout de satisfaire les besoins du consommateur. A la fin des années 80 et au début des années 90 on a constaté une migration vers le modèle des quatre parties prenantes avec lesquelles l'entreprise travaille : les actionnaires, les clients, les employés et les collectivités. Ce modèle procura une perspective plus équilibrée à partir de laquelle on peut agir et planifier directement.

Plus récemment, des consultants et des écoles de commerce ont réussi à convaincre le monde des affaires que la seule partie prenante significative pour les entreprises publiques était l'actionnaire. Par conséquent, augmenter la valeur des actions est devenu une obsession. En réalité, le prix des actions et la capitalisation du marché ne sont pas des outils d'évaluation fiables de la réussite de l'entreprise

Quotidiennement on observe que les cours des actions sont volatiles sur les marchés boursiers et dépendent plus des fluctuations des taux d'intérêts, des commentaires des analystes financiers, et des humeurs changeantes des investisseurs que les seuls résultats de l'entreprise. La peine que se donnent les entreprises à soutenir le cours de leurs actions dans un marché instable provoque souvent des réflexions et des décisions à court terme. Pis encore, les fréquents changements d'orientation résultant des efforts fournis pour répondre aux fluctuations du cours de l'action perturbent le personnel et entraînent un gaspillage d'énergie et des ressources de l'entreprise.

Je n'ai pas encore connu d'entreprises qui soient allées très loin dans un modèle au service des véritables besoins de l'humanité, persuadées que le cours des actions refléterait en fin de compte les résultats. Mais je constate que de plus en plus de gens reconnaissent que la réussite définitive et la croissance durable

doivent résulter d'une meilleure réponse aux besoins réels de l'humanité. Ma propre entreprise, DuPont, a mené une campagne publicitaire qui reflétait la volonté de répondre aux besoins réels de l'humanité : "Faire un inventaire pour la planète". Cet inventaire comprenait de nombreux besoins, comme trouver de nouveaux aliments qui permettraient d'éviter l'ostéoporose, de nouveaux médicaments qui combattraient le HIV, de cultiver des denrées dans les régions du monde où les sols sont pauvres, de produire de l'eau potable à partir d'eau salée et de trouver de meilleures fibres pour aider ceux qui doivent vivre et travailler dans des conditions extrêmes et se protéger du froid. Pour certains besoins, on peut dire "C'est fait." Cependant pour d'autres, nous n'avons pas trouvé de réponse à l'heure actuelle mais nous y travaillons. La campagne annonce notre intention de jouer un rôle plus important pour satisfaire les besoins essentiels de toute la population mondiale.

Pour atteindre l'idéal décrit dans *Vers une humanité prospère*, des décisions économiques doivent être focalisées sur les besoins réels y compris ceux du développement de la société. Comprendre ce principe, à la fois pour les individus et les entreprises, peut influencer nos décisions quant à la nature de notre travail et même sur nos investissements financiers. Nous pouvons également essayer d'influencer les politiques gouvernementales et le type d'engagements qu'elles soutiennent avec des fonds publics. Je suis entièrement d'accord avec une citation de Leo Tolstoï qui dit "L'unique sens de la vie est de servir l'humanité".

Le texte *Vers une humanité prospère* déclare également que " . . . le monde a un besoin urgent d'une nouvelle éthique du travail." Une des principales valeurs de l'EBBF est le besoin d'un nouveau paradigme de travail axé sur le développement du potentiel humain et sur l'application des valeurs sur le lieu de travail. D'un point de vue pratique, la première recommandation que je ferais aux chefs d'entreprises serait d'avoir une "Éthique du travail" ou un "guide de conduite de l'entreprise" écrit et compris par tout le personnel. Ce guide moral doit être consulté régulièrement pour s'assurer que ses principes sont appliqués. La plupart des grandes

entreprises disposent de ces codes et procédures. Une enquête de KPMG sur 1 000 entreprises montra que 86 pour cent avait un exemplaire de code de conduite, mais malheureusement seulement 42 pour cent de celles disposant d'un code avait désigné quelqu'un responsable de l'éthique. J'ai vu des exemplaires de guides moraux de beaucoup d'entreprises. Il faut reconnaître que les modèles sont différents, et certains sont meilleurs que d'autres. Beaucoup de petites entreprises peuvent ne pas avoir un code éthique écrit, ce qui oblige le personnel à deviner les normes éthique de leur patron. D'après mon expérience, des codes non écrits ne peuvent jamais être compris uniformément.

Mais l'EBBF aspire à un niveau supérieur à la simple compréhension d'un code de conduite. Comprendre qu'un travail fait "dans un esprit de service à l'humanité équivaut à un culte" peut être une force motivante puissante pour produire de meilleurs résultats qualitatifs. Chacun de nous a un besoin intrinsèque de sentir qu'il contribue à une vision plus élevée et un travail significatif. Dans de nombreux lieux de travail aujourd'hui, une telle vision n'existe pas.

J'ai vécu une expérience intéressante quand je travaillais au nord de l'Espagne dans une région à fort taux de chômage en raison du déclin des industries du charbon et de l'acier. DuPont y a investi un milliard de dollars pour construire un nouveau complexe industriel sur un site agricole. J'ai trouvé les ouvriers très motivés. Ils acceptaient de travailler de longues heures volontairement pour terminer le projet à temps et sans dépasser de budget. Ils avaient le sentiment que s'ils menaient à bien ce projet cela aurait des retombées positives sur le potentiel des Asturiens et attirerait d'autres entreprises dans la région. Ils travaillèrent dans un esprit de service à leur communauté. La première usine que nous avons construit produisait une fibre de meta-aramide résistante à des températures élevées et utilisée pour faire des uniformes de pompiers.

On aime pouvoir dire "Grâce à Nomex il y a des vies sauvées." Le personnel est bien plus motivé quand ils ont le sentiment de produire quelque chose qui va au-delà de la simple satisfaction

de leurs besoins matériels. La plupart des produits fabriqués par DuPont aujourd'hui sont faits pour améliorer la sécurité, la santé, le bonheur, le confort des gens, en un mot, pour améliorer leur qualité de vie. Il est important que les cadres aident leur personnel à comprendre cela.

La consultation est également une valeur essentielle de l'EBBF. Elle est étroitement liée à "la nouvelle éthique du travail." Elle permet de prendre des décisions les plus adéquates en faisant participer aux processus ceux qui seront les plus touchés par celles-ci. Certes, il n'y a pas de décision parfaite mais beaucoup de bonnes décisions ne sont pas appliquées parce qu'elles ne sont pas soutenues par ceux qui seront les plus directement touchés. Cet échec peut être évité si ceux qui sont concernés sont consultés correctement. C'est un sujet complexe qui mérite d'être approfondi. Cependant, le concept de consultation et de conciliation est très différent de l'attitude habituelle de confrontation et de compromis. Pour créer cette nouvelle culture de travail, il faut passer de l'affrontement à la consultation, d'une culture de protestation et de conflit à celle de coopération, et d'une culture de négociation et de compromis à une culture de conciliation créative.

Un autre domaine important vers lequel nous conduit Vers une humanité prospère est la distribution et l'utilisation des ressources : "La préoccupation de la justice . . . est de s'assurer que les ressources limitées ne sont pas détournées pour poursuivre des projets sans rapport avec les priorités économiques ou sociales fondamentales d'une communauté. Seuls des programmes de développement qui sont considérés comme aptes à répondre à ses besoins et qui sont justes et équitables peuvent espérer retenir l'adhésion des populations, lesquelles dépendent de leur mise en pratique". En d'autres termes, l'entreprise et l'industrie ont une obligation morale . . . de ne pas gaspiller mais plutôt d'utiliser la richesse et les ressources limitées de façon à servir l'avancement de la civilisation.

Dans une certaine mesure, des systèmes économiques naturels conduisent l'activité économique et les ressources vers des régions sous-développées pour accroître des marchés et

rechercher de la main d'oeuvre peu coûteux. Les dernières statistiques que je possède montrent que les entreprises privées ont investi 252 milliards de dollars dans les pays en voie de développement en 1997, contre 44 milliards en 1990. Mais les lois du marché n'ont pas été totalement efficaces à elles seules. Une politique qui soutient les forces économiques naturelles sera nécessaire pour obtenir un partage plus équilibré des ressources mondiales. La réalisation de cet idéal nécessitera un changement de comportement et d'état d'esprit des leaders mondiaux : abandonner l'exploitation des ressources en vue de profits à court terme pour adapter le développement durable à long terme et une utilisation plus juste et plus équitable des ressources au bénéfice de toute l'humanité.

Lors d'un récent discours à Berlin, Go Brundtland, Directeur général de l'Organisation mondiale de la santé, fit remarquer que sur 6 milliards d'humains sur Terre, 1,3 milliard vit avec moins d'un dollar par jour. La moitié, soit 3 milliards, vit avec moins de 2 dollars par jour. Sur les 6 milliards d'habitants dans le monde, les services et produits industriels ne sont accessibles qu'à seulement un milliard. Le reste n'a pas accès à l'économie de marché mondiale. Les industriels aimeraient vraiment exploiter le potentiel de croissance représenté par approximativement 80 pour cent des gens qui ne peuvent pas acheter nos produits aujourd'hui. Mais que se passerait-il si ces 3 milliards de gens vivant avec 2 dollars par jour se retrouvaient avec 5 dollars ou 10 dollars par jour ? Une réponse possible est que ce serait bien pour eux et bon pour le commerce. Mais ce serait terrible pour l'environnement si cela provoquait la multiplication des biens que nous produisons, consommons et détruisons. Un enfant né dans le monde développé a déjà un impact sur l'environnement, pendant sa vie, équivalent à celui de 30 à 50 enfants nés dans un pays pauvre. Depuis ma naissance, la population mondiale a doublé. C'est pourquoi je crois que le développement durable doit être pris au sérieux. Nous devons réduire notre consommation tout en augmentant le niveau de vie des pauvres dans le monde.

Un développement durable est une autre valeur essentielle de l'FBBF. et un domaine dans lequel il y a eu un changement

substantiel au cours des dernières années. Ce concept est maintenant devenu une politique pour beaucoup de grandes industries mondiales, et pour quelques entreprises, un élément stratégique important. Il ne suffit pas de parler uniquement de développement durable. Premièrement, nous avons besoin d'une vision partagée de ce que signifie le développement durable en termes pratiques. Le Conseil pour un développement durable du Président des Etats unis et le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) ont fait du bon travail dans ce domaine.

Cependant leurs publications sont trop importantes et difficilement exploitables. Nous avons besoin d'une vision pertinente que les gens puissent comprendre immédiatement, une vision qui puisse inspirer et faire naître le désir de changer. C'est cette absence de vision dans les débats actuels concernant le développement durable qui manqué. Comment créer, dans les sociétés à travers le monde, le désir de changer et la conscience de l'urgence? L'industrie dispose de moyens pour mettre en oeuvre les opportunités dont j'ai parlées. Mais nous avons besoin d'une véritable inspiration pour la société prise au sens large.

Une "empreinte écologique" de l'entreprise peut être définie comme la quantité de matières premières et d'énergie non renouvelables qu'elle consomme pour fabriquer ses produits et la quantité de déchets et d'émission qu'elle génère pendant ce processus. Traditionnellement, quand une entreprise croît, son "empreinte" s'agrandit. Aujourd'hui les entreprises responsables écologiquement cherchent comment s'agrandir tout en réduisant la taille de "l'empreinte". Ceci est la croissance durable, une croissance qui ne dépend pas de l'augmentation de la consommation des ressources limitées. Un des plus grands gaspillages de notre société moderne est l'utilisation de combustibles fossiles pour l'énergie. Quand on utilise du pétrole comme matière première pour le plastique, les fibres ou les polymères, nous avons au moins la possibilité de les récupérer ou de les recycler mais les matériaux que nous brûlons sont perdus à jamais.

Se fixer des objectifs est important. L'année dernière, mon entreprise s'est fixée deux objectifs majeurs à réaliser dans ce domaine d'ici l'année 2010. Le premier est de fournir 10 pour cent de nos besoins mondiaux totaux en énergie à partir d'énergies renouvelables. Le deuxième est de tirer 25 pour cent de nos revenus de ressources renouvelables. Ces deux objectifs sont très ambitieux mais, je crois, réalisables et montrent clairement notre intention dans ce domaine critique. Maintenant permettez-moi de vous donner quelques exemples pratiques de développement durable :

Au Luxembourg, DuPont a réussi à convertir de la vapeur perdue en électricité, en l'utilisons pour réduire notre propre consommation. Toute électricité supplémentaire est renvoyé dans le réseau.

Des procédés biologiques sont en cours de développement pour faire des produits intermédiaires essentiels pour le polyester. La matière première sera le maïs, et non pas des produits pétrochimiques, et le produit fini sera entièrement recyclable.

Des microbes sont en cours d'étude pour leur faire fabriquer des produits chimiques et des polymères à partir de matières premières nutritives. Les sources actuelles pour fabriquer ces matériaux sont des produits pétrochimiques issus du pétrole. Dans un avenir proche, les microbes seront programmés pour faire des composants polymères très sophistiqués et des molécules à partir des matières premières renouvelables et simples comme le glucose et le méthane.

Le Wall Street Journal a récemment révélé que les plus grand producteurs de bois proposent des pratiques plus respectueuses de la forêt en utilisant des matériaux alternatifs. Une entreprise recycle du plastique pour faire du bois de charpente et a vu ses revenus annuels passer de 1,8 million à 138 millions de dollars au cours des trois dernières années. D'autres entreprises ont lancé des nouveaux bois composites plus solides fabriqués à partir de copeaux de bois.

BP Amoco, une importante entreprise pétrolière mondiale, est maintenant devenue également le plus grand fabricant d'énergie solaire. BP contrôle Solarex, la plus grande entreprise d'énergie solaire au monde. Shell investit également beaucoup dans l'énergie solaire.

Une autre entreprise au Royaume-Uni crée de l'énergie à partir de sources peu attrayantes comme la boue, les gaz d'égout et le méthane venant des sites d'enfouissement des déchets.

Si l'on veut obtenir un développement durable, l'industrie devra repenser pratiquement tous ces processus, produits et services industriels. Nous devons inventer de nouvelles façons de protéger l'environnement tout en créant également un avantage concurrentiel. Pour qu'une pratique de développement durable réussisse, elle doit être favorable pour l'environnement, pour les hommes et pour l'entreprise.

Des succès comme ceux-ci sont le fruit de programmes d'actions spécifiques à chaque site. Ils sont assez modestes et locaux. Le plus important dégât écologique résulte de l'effet cumulé d'innombrables pratiques malsaines pour l'environnement. Le véritable développement durable ne résultera que de l'impact collectif de meilleures décisions et de nouvelles pratiques qui soient durables. Le processus ne sera pas net et organisé. Il ne sera obtenu que lorsque les entreprises et les gouvernements fixeront des objectifs ambitieux puis permettront aux gens de faire des changements dans leurs propres usines et leurs communautés. Le nouveau mot "glocal" (global-local) est parfaitement approprié à ce sujet. Les entreprises doivent fixer des objectifs globaux qui autorisent leurs employés à prendre des décisions localement.

La mondialisation des affaires et de la communication se produit à un rythme rapide et croissant mais la coopération et la prise de décision politique reste encore loin derrière. Alors que beaucoup d'entre nous, y compris moi-même, ne tiennent pas forcément à voir un Mc Donalds ou un Pizza Hut à tous les coins de rue, le conducteur économique produit par la mondialisation du commerce crée le besoin de normes d'éthique mondiales. de lois

internationales, du partage des technologies, d'une langue auxiliaire mondiale, et de bien d'autres éléments nécessaires à l'unité et la paix dans le monde ... et à la prospérité mondiale. Le fil commun tout au long de Vers une humanité prospère est qu'un ingrédient essentiel à la prospérité mondiale est l'accès plus juste et une meilleure distribution des ressources mondiales. Cela s'applique à la connaissance et à la propriété intellectuelle tout comme aux ressources matérielles.

Une éducation universelle basée sur les capacités de l'individu à apprendre et sur sa bonne volonté à utiliser son savoir pour refaçonner les affaires humaines est présenté comme indispensable à la réalisation d'un monde prospère. L'internet a fait de la disponibilité universelle de la connaissance un objectif réalisable, cependant le coût des ordinateurs et de la formation est toujours prohibitif pour la plupart des habitants des pays en voie de développement. Alors qu'elle ouvre les portes à la possibilité d'un accès universel à la connaissance, la technologie informatique n'a jusqu'à présent qu'agrandi le fossé entre les riches et les pauvres dans notre monde.

Mais ce dernier change. J'ai remarqué récemment un rapport dans USA Today sur Microsoft et Intel qui se sont associés pour former 400 000 professeurs dans vingt pays afin de leur apprendre à utiliser la technologie informatique et introduire cette technologie dans leurs cours. Cet article stipulait que Microsoft a donné 344 millions de dollars sous forme de logiciels, le plus grand don de l'histoire de l'entreprise. Sur une période de trois ans, Intel, Hewlett-Packard, Microsoft et Premio Computers donneront près de 500 millions de dollars en argent, équipement et services pour le projet d'Intel " Enseigner pour le Futur". L'objectif de ce programme est d'établir vingt centres de formation régionaux aux États-Unis, en Asie, en Europe et en Amérique Latine.

Le changement de comportement nécessaire part de la conviction que la connaissance c'est le pouvoir et, qu'en tant que telle, elle doit être gardée, vers la conviction que l'accès étendu à l'information et à la connaissance est nécessaire au

développement de notre société et, par la même, favorable pour le commerce.

Le principe suivant nécessite que tous les gens aient un droit non seulement d'accéder aux produits de la science et de la technologie mais aussi à participer au développement d'une telle technologie. Ceci garantit que les hommes, partout dans le monde, bénéficient non seulement matériellement mais aussi intellectuellement de la recherche et du développement. La technologie est améliorée par l'apport d'une plus large diversité de perspectives et garantit que l'avancement technologique soit cohérent avec les besoins réels de la communauté. Les gouvernements reconnaissent et valorisent la recherche au niveau local et beaucoup sont prêts à subventionner une telle recherche, l'associant au développement industriel et à la création d'emploi. Faire de la recherche onéreuse dans des régions à plus faible coûts de revient fait également preuve de bon sens commercial. Un exemple est l'Inde qui a beaucoup de professionnels très instruits et qualifiés. Elle attire des contrats pour la recherche et le travail intensif de planification de la production car ce travail peut y être réalisé de façon plus compétitive. Les ordinateurs et l'amélioration des communications mondiales signifient que le travail peut souvent être fait quasiment n'importe où dans le monde sans perte de temps ou d'efficacité

La manière dont nous exerçons notre autorité dans une entreprise a également changé substantiellement au cours des dernières années. Pour citer Vers une humanité prospère "dans son expression traditionnelle et concurrentielle, le pouvoir est aussi peu adapté aux besoins du futur de l'humanité que ne le serait la technologie de la locomotion ferroviaire pour envoyer des satellites en orbite". Un changement significatif dans le style de direction des chefs d'entreprises, des responsables politiques et des autres responsables de la société est déjà évident. Le respect du poste est rapidement remplacé par le respect de la compétence, du travail et du service. Dans les sociétés modernes actuelles tout le monde est sensé savoir mener et devrait avoir l'occasion de le faire. Les gens sont appréciés tant pour leur esprit que pour leurs mains et leur dos. Des tâches autrefois considérées comme inférieures sont partagées. Un exemple est la

dactylographie, qui est devenue quasi obsolète dans la plupart des entreprises. Chacun fait sa propre saisie sur ordinateur. La plupart des courriers est devenue électronique.

J'ai mené une expérience intéressante pendant cinq ans dans une usine que j'avais ouverte et dirigée en Espagne. Dès le début, j'avais simplement interdit les organigrammes et les titres hiérarchiques. Je trouve que les organigrammes traditionnels ne reflètent ni une bonne description du travail effectué ni une motivation pour les employés, à l'exception bien sûr de ceux au sommet qui font les tableaux. J'ai également appliqué cette ligne de conduite à moi-même. Par exemple ma carte de visite contenait toutes les informations nécessaires : mon nom, le logo de l'entreprise, les numéros de téléphones, de fax et l'adresse mais elle ne contenait pas de titre. En cinq ans, je n'ai jamais considéré cela comme une entrave à mon aptitude à travailler. Cependant cela a créé des débats intéressants et l'occasion de montrer aux autres le caractère unique de la culture de travail que nous tentions de créer. La transformation des comportements nécessaire part de l'exercice du pouvoir de l'autorité vers le pouvoir de la confiance, de l'influence, de l'exemple, de l'unité et de l'effort collectif. Cette transition se produit déjà dans de nombreux endroits.

Le partenariat entre les hommes et les femmes est encore une autre valeur fondamentale de l'EBBF. Le principe d'égalité entre les hommes et les femmes transforme les relations à la fois au sein du foyer et sur le lieu de travail. Contrairement aux efforts législatifs à essayer de donner une chance égale basée sur des principes de justice, l'EBBF part du principe que l'égalité des chances pour les femmes et les minorités est essentielle à l'avancement de la civilisation et à l'obtention de l'excellence dans l'entreprise. Le but n'est pas d'atteindre des objectifs quantitatifs mais plutôt d'intégrer des perspectives intégrales et équilibrées, qui ne peuvent résulter que d'une main d'oeuvre hétérogène. Alors que les chiffres ne devraient pas être notre objectif premier, ils montrent que des progrès ont été faits. Pour la première fois de l'histoire, les femmes âgées de 25 à 35 ans aux Etats Unis sont plus instruites que les hommes. En 1998, les femmes occupaient 46% des postes exécutifs, administratifs et de

management contre 34% en 1983; 72% des entreprises ont maintenant des femmes membres de leur conseil d'administration contre 11% en 1973. Les femmes sont deux fois plus présentes dans la création d'entreprise que les hommes.

Ernst & Young observe que les programmes de "Travail-vie (Work-Life Balance) des employés" améliorent le moral et la productivité et réduisent les coûts, en aidant à freiner les mouvements de personnel. Leurs efforts pour mettre en place un programme cherchant à obtenir un équilibre vie-travail parmi les 34 000 employés a permis de réduire le rotation de personnel de 20%. Le programme permet à chaque bureau de créer ses propres solutions. Parmi ces initiatives on trouve : décourager les employés de vérifier leurs messages pendant le week-end et les vacances, permettre des horaires de travail flexible, et créer un comité pour gérer la charge de travail des employés. Un des collègues managers affirme, "Vous devez simplement gérer en montrant l'exemple ; les employés n'arrêteront pas de vérifier leurs messages les week-ends si leurs managers continuent de le faire." Au cours des cinq dernières années, j'ai vécu de nombreuses expériences personnelles de programmes vie-travail, toutes positives ; et alors qu'il y avait beaucoup de craintes et d'inquiétude au départ, aujourd'hui je peux dire qu'aucune de ces craintes n'était justifiée.

A mesure que l'ampleur, la complexité et l'urgence des problèmes écologiques deviennent plus évidents, les législations et processus internationaux existants se montrent inadéquats, principalement parce qu'ils sont basés sur des lois régissant des pays individuellement alors que l'air et les autres ressources de l'environnement sont partagées et ne connaissent aucune frontière. Citons un passage de *Vers une humanité prospère*, qui porte spécifiquement sur la nature économique des crises "Un défi de nature similaire se présente à la pensée économique comme un résultat de la crise écologique. Les idées fausses des théories basées sur la conviction qu'il n'existe pas de limite dans la capacité de la nature à répondre à toutes les exigences des hommes ont été largement échaudées."

La mondialisation accroît la concurrence, et place les demandes sans cesse croissantes sur les coûts de fabrication. Tout le monde est conscient des fortes hausses récentes du prix des matières premières tout particulièrement celles issues de sources non renouvelables comme le pétrole et le bois. Ces réalités économiques obligent les entreprises à améliorer les rendements, recycler plus et trouver des sources de matières premières moins onéreuses. Voici des exemples :

Dans une entreprise que je gère au Luxembourg, tous nos déchets de production sont recyclés. En fait, nous devenons tellement performants que notre capacité à utiliser le recyclage est maintenant plus importante que les déchets que nous générons en interne, et nous cherchons maintenant des sources externes de recyclage comme matières premières à faible coût. Nous avons également inventé un nouveau processus pour recycler les eaux usées en réduisant ainsi la consommation d'eau et aussi le volume des eaux usées allant vers l'usine de traitement de la région. Nous avons proposé de partager cette technologie avec d'autres industries.

Une grande usine de fabrication de nylon à Chattanooga au Tennessee, où j'ai travaillé, a réduit à la fois sa production de déchets et les besoins consécutifs de disposer ou de traiter les déchets, en améliorant radicalement les rendements de l'usine. Cette usine a maintenant un rendement de 99,8%, ce qui laisse seulement 0,2% de perte. Les déchets restants peuvent désormais être traités dans les usines de traitement de la ville, permettant au site de fermer ses propres opérations de traitement des eaux usées. L'usine a économisé 250 000 dollars par an de coûts d'exploitation et a évité de dépenser jusqu'à 20 millions de dollars pour améliorer sa structure de traitement des déchets.

On croit souvent que l'activité industrielle doit, par définition, être néfaste pour l'environnement et qu'au mieux, la communauté doit mettre en péril l'environnement pour offrir du travail et de prospérité à ses citoyens. Ma conviction est bien différente de cela. La plupart des terres aujourd'hui n'appartiennent plus au domaine public, utilisé uniquement pour des parcs ou des zones protégées, mais sont détenues par des privés, y compris par des propriétés exploitées pour une utilisation industrielle. Pour cette raison, si la société souhaite résoudre le problème, les individus et les industries doivent faire partie de la solution. Mon expérience prouve que le développement industriel peut être géré d'une façon non-préjudiciable et de nombreux exemples de terrains industriels exploités de façon à améliorer la biodiversité existent. Ce sont ces exemples positifs que j'aimerais mentionner aujourd'hui. Bien que mes commentaires portent principalement sur l'exemple du site agricole en Espagne du Nord à la création duquel j'ai participé, j'ai également parrainé et soutenu des initiatives semblables en Irlande du Nord, en Angleterre, et je démarre actuellement un projet de moindre envergure au Luxembourg.

Nous savons tous que les espèces animales et végétales disparaissent à une vitesse sans précédent. Bien qu'une attention considérable soit portée, à juste titre, sur la déforestation et la destruction d'écosystèmes dans une région comme la forêt amazonienne brésilienne, d'autres régions du monde perdent aussi rapidement la variété et la densité de leurs espèces traditionnelles. En Irlande et en Espagne, les forêts locales ont été largement épuisées à cause de cultures intensives et de la pression de la population. Dans les années 50 et 60, le gouvernement espagnol a parrainé un programme de reforestation du pays en utilisant des eucalyptus à croissance rapide.

Mais l'eucalyptus ne fournit pas de nourriture pour les animaux sauvages locaux, et peut empêcher la croissance des arbres de la région comme les chênes et les châtaigniers ; de plus, il draine le sol de ses substances nutritives. Dans la région des Asturies, au nord de l'Espagne, en 1990, j'ai senti que nous avions une

chance d'inverser la tendance du déclin des animaux sauvages en démontrant la compatibilité entre l'industrie et l'environnement. Laissez-moi clarifier ce propos en expliquant que la plupart des grandes industries n'utilisent pas complètement tout le terrain qu'elles possèdent. L'industrie aime et a souvent besoin d'une zone tampon avec la communauté et cela peut représenter 50 % ou plus d'un site industriel classique. Ce que nous avons fait en Espagne, fut de décider de transformer la zone tampon en abri pour les animaux sauvages plutôt que de la laisser inoccupée.

L'installation asturienne est située sur 320 hectares de terrain dans une vallée accidentée. Les zones au milieu et autour de ces unités de production ont cependant été dédiées aux animaux sauvages, représentant environ la moitié de la surface totale de l'installation. Les autorités, la communauté locale, les défenseurs de l'environnement espagnols et une entreprise pionnière américaine de sauvegarde des animaux sauvages, le Comité d'amélioration de l'habitat des animaux sauvages (Wildlife Habitat Enhancement Council WHC), ont travaillé avec nous pour construire l'installation industrielle de façon à ce que la biodiversité croisse. Cette vallée verte et luxuriante avait, auparavant, été utilisée comme terre agricole, et les collines environnantes servaient à cultiver des eucalyptus pour faire le commerce de leur chair à papier et fabriquer des étais pour les mines. Tandis que la culture agricole peut être belle et verte, beaucoup de gens ignore qu'elle n'en est pas pour autant biodiversifiée.

DuPont a fait de la promotion des animaux sauvages, à l'intérieur et autour de ces installations, un de ses principaux engagements écologiques. En 1988, il fut un des membres créateurs du WHC, dont la mission était de promouvoir l'utilisation des vastes étendues représentées par les terrains industriels au profit des animaux sauvages. Je cite ainsi l'ancien directeur de WHC, Joyce Kelly : "des projets sensés et coopératifs peuvent transformer ces régions en paradis pour les animaux sauvages et donc protéger un lien fondamental dans la chaîne de la biodiversité mondiale."

Grâce au WHC, plus de 66 000 hectares de terres sont maintenant exploitées pour les animaux sauvages aux Etats Unis sur 140 sites industriels. WHC a maintenant étendu ces activités en Europe, en Australie et en Amérique Latine. J'ai été personnellement impliqué dans trois projets ici en Europe. Pour l'installation en Asturies, nous avons travaillé étroitement avec la faculté et les étudiants de l'université d'Oviedo, ainsi qu'avec un groupe local d'écologistes, l' Asociacion asturiana de los amigos de la naturaleza (ANA). Nous avons collaboré au développement d'un plan de gestion exhaustif pour améliorer la zone consacrée aux animaux sauvages et préserver la culture et l'histoire locales.

Le premier défi du projet fut d'arrêter le découpage des terres qui allaient être achetées aux agriculteurs locaux. Le planning de dédommagement aménagé par le gouvernement espagnol permettait aux agriculteurs d'enlever les arbres avant de rendre le terrain. Cette opération menaçait de détruire les quelques arbres originaires restants et exposait le sol raviné au vent et à la pluie. Au lieu de cela, nous avons payé pour faire enlever les eucalyptus d'une manière plus écologique. Ce qui a permis aux petits pieds de chênes, de bouleaux, de "buckhorn" et de châtaigniers, tout comme aux arbustes comme les fraisiers et lauriers, dont la croissance avait été retardée par les eucalyptus envahissants, de repousser pour fournir de la nourriture, un abri et des cavités de nidification à une certaine catégorie d'espèces d'animaux et d'oiseaux. La reforestation a du être complétée par des plantations supplémentaires de variétés locales qui furent fournies par les Eaux et Forêts gratuitement. Ce travail a mis plus d'un an pour être réalisé mais aujourd'hui la forêt est l'une des plus belles et des plus diversifiées d'Espagne et elle se trouve sur un site industriel. Le projet alla au delà d'une simple reforestation. Une zone humide qui a été asséchée par les agriculteurs fut restaurée sur le site. Comme l'Espagne est située sur la zone aérienne migratoire pour les oiseaux revenant d'Islande, du Groenland et de l'Arctique, l'aménagement de zones humides procure une aire de repos ou d'hivernage pour de nombreuses espèces d'oiseaux d'eau. Les écoles et les communautés locales furent impliquées dans des projets comme le développement d'un passage naturel et un programme de construction de nids.

Enfin, l'installation a utilisé une technologie propre, à la pointe de la connaissance. Quinze pour cent de l'investissement total est alloué aux mesures de contrôle de la pollution. Les poneys sauvages, appelés les Asturcones, une race génétiquement unique à la région et presque disparue, broute dans les champs en face de l'usine. Aujourd'hui beaucoup d'écologistes viennent en Asturies, dans une installation industrielle pour voir des animaux sauvages et des oiseaux que l'on ne voit que rarement dans la nature. Le projet est non seulement devenu un modèle pour l'Espagne mais il fut sélectionné comme "exemple pour l'Europe" par le WBCSD, qui a publié l'étude du cas de l'installation en Asturies en 1993 dans son livre Changement de direction : Une perspective commerciale mondiale sur le développement et l'environnement. WBCSD est une coalition prestigieuse de quelques 120 grandes entreprises internationales motivées pour faire la différence grâce à l'adoption et la promotion d'une pensée de développement durable collective.

Comme je l'ai dit, ceci n'est qu'un exemple mais j'ai été engagé à mener d'autres projets et j'espère qu'ils servent de modèle pour d'autres entreprises en Europe. Des projets comme celui-ci ont pour but d'impliquer le personnel et la communauté dans des efforts écologiques utiles, tout en montrant que l'on peut obtenir un équilibre entre un environnement sain et une entreprise saine.

En résumé, j'ai présenté quelques-unes des valeurs et concepts fondamentaux en rapport avec l'entreprise contenus dans la déclaration, Vers une humanité prospère. Ces principes sont également privilégiés par l'EBBF. J'ai essayé de vous donner des exemples concrets pour montrer que, s'ils sont appliqués, ces principes peuvent fonctionner et conduisent à la réussite de l'entreprise. Ce qui devrait également être évident, c'est que les circonstances, les besoins et les cultures diffèrent dans le monde et que les environnements commerciaux sont variés. Pour réussir, appliquer ces principes dans votre propre environnement demandera de la créativité, de la flexibilité et beaucoup de travail. Cette déclaration tout comme les écrits de la Foi bahá'í ont été des guides précieux pour mon comportement personnel dans le monde des affaires. J'espère que l'aperçu que je vous ai

donné aujourd'hui vous encouragera à étudier Vers une humanité prospère et que vous trouverez des façons concrètes de les appliquer dans votre travail et dans votre vie quotidienne.

## Références

1. Stephan Schmidheiny avec le WBCSD: Changing Course, A global Perspective on Development and the Environnement, Cas 13.2 "The Wildlife Habitat Enhancement Council : Industry in Harmony with Nature", MIT Press, Londres, Angleterre, 1992, p. 234-238.
2. Extrait d'un discours donné récemment par le directeur et PDG de DuPont, Chad Holliday, occupant cette année (2000) le poste de Président du WBCSD.
3. Discours sur la science de l'Environnement de Gary Pfeiffer, Vice Président et Directeur financier de DuPont, au Meeting du Conseil de direction international de la Conservation de la nature, à Colorado Springs, au Colorado.
4. Remarques du Directeur de DuPont Ed Woolard sur l'Alliance pour un développement durable, à l'Institut de technologie du Massachusetts, à Cambridge, Massachusetts, le 24 janvier 1997.

# Construire des partenariats

Jane Nelson

J'ai été sollicitée pour réfléchir sur les propos de Bill Walker sur le thème du rôle que l'entreprise pouvait jouer pour améliorer la prospérité de toute l'humanité. J'expliquerai également ce que mon organisation, le Prince of Wales Business Leaders Forum, (PWBLF) fait dans ce domaine. Et je conclurai en donnant quelques exemples de l'incroyable richesse et la variété des nouveaux types de partenariats que nous pouvons observer à travers le monde : des partenariats qui unissent les hommes et les femmes, établissent un rapprochement entre les différentes cultures et encouragent la collaboration entre les entreprises, les gouvernements et les communautés. Il y a dix ans de cela, ces partenariats n'existaient pas, et aujourd'hui ils offrent une raison d'espérer dans notre monde rempli de défis. Mais tout d'abord, voici quelques réflexions sur l'excellent article de Bill et sur les quatre messages importants qu'il contient.

Le premier message qui est ressorti des commentaires de Bill est celui du rôle et de l'impact de l'individu. Nous sous-estimons fréquemment le pouvoir que nous pouvons avoir en tant qu'individu sur nos lieux de travail, dans nos maisons et dans le monde en général. Il existe de nombreux exemples d'individus qui ont fait une différence dans leur propre communauté ou même dans le monde. Cela pourrait être le principe unique le plus important que nous devons retenir aujourd'hui. Il est facile de dire, "Je ne peux rien faire. Je ne suis qu'un nouveau dans l'entreprise. Que puis-je faire ?" Mais les individus font-ils vraiment une différence? Beaucoup de critiques sur les entreprises les représentent comme des grands monstres anonymes et monolithiques. Mais en réalité elles ne sont rien d'autres que des gens qui les composent. Si nous commençons plutôt à penser aux entreprises comme un regroupement d'individus, nous améliorerions notre compréhension du rôle que l'entreprise peut jouer. Le premier message très fort que j'ai tiré du message de Bill est l'importance de l'individu.

Le deuxième message intense est issu des exemples qu'il a tiré de la réalité de l'entreprise et de sa déclaration stipulant que si la société veut traiter les problèmes qu'elle rencontre, elle doit inclure les gens de l'industrie, car aujourd'hui l'entreprise est devenue un acteur essentiel dans le monde. Il est facile d'oublier

qu'au cours des dix dernières années plus de quatre milliards de personnes sont passées d'économies dirigées et contrôlées à différents types d'économies dans lesquels le secteur privé joue un rôle primordial. Nous savons que ce qui a résulté de ces conversions n'a pas toujours été positif, mais si nous voulons trouver des solutions aux défis sociaux, économiques, écologiques, voire spirituels du monde, l'entreprise doit jouer un rôle. Bill a démontré la nature positive de ce rôle. Cela contraste avec tout ce que l'on peut lire au sujet de l'entreprise et de la société. Bien sûr, on parle dans les journaux de la faillite d'une entreprise. Mais on devrait aussi en parler lorsque l'entreprise participe à l'amélioration de la société. Publier ces belles histoires fait partie du rôle de mon organisation ainsi que de celles du World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). L'EBBF le fait déjà et doit continuer à le faire. Mais, aujourd'hui, comme beaucoup de débats concernent les effets négatifs de l'entreprise sur la société, il devient très difficile aux entreprises elles-mêmes de raconter de belles histoires. Souvent les gens sont cyniques quand on parle des entreprises alors la confiance et la crédibilité deviennent de réels problèmes.

Le troisième message de Bill est son commentaire sur la nature changeante du pouvoir. Bien qu'il nous reste encore du chemin, nous vivons dans un monde où les attributs du pouvoir changent. Les vieux attributs de l'autorité, du contrôle et de la répression se transforment en des formes de pouvoir qui reflètent la capacité d'exploiter la confiance, d'influencer, de gérer en exemple, et de créer l'unité et l'action collective. Je l'ai constaté dans mon propre pays, le Zimbabwe. Alors que le pouvoir principal y reste très autoritaire et dominant, en moins de huit mois, un nouveau parti politique est né de rien, d'absolument rien. Il consiste en un regroupement d'employés, d'entreprises, de sociétés civiles et d'organisations des droits de l'homme. Lors des élections en juin 2000, cette nouvelle coalition a failli mettre en minorité le gouvernement autoritaire qui est au pouvoir depuis vingt ans et qui a utilisé une répression énorme pour stopper toute opposition en faisant campagne et en intimidant les électeurs. Ce n'est qu'un exemple de la nature changeante du pouvoir, et c'est un exemple qui me tient à coeur. Bien que le régime autoritaire est difficile à battre par le "pouvoir des gens". nous avons des lueurs d'espoir

dans de nombreux pays, depuis les Philippines jusqu'à l'ex-Yougoslavie. Nous observons aussi de plus en plus de changements bénéfiques en terme de pouvoir dans les entreprises, alors qu'elles expérimentent le fait d'accorder plus de pouvoir à leurs employés. J'ai observé le même phénomène dans de nombreuses entreprises à travers le monde, et les entreprises qui en font l'expérience remarquent l'amélioration de la motivation et l'augmentation de la productivité. En résumé, accorder du pouvoir aux employés est une bonne chose.

Cela m'amène au quatrième message. Les remarques de Bill et la déclaration de la Communauté internationale bahá'íe sur Vers une humanité prospère évoquent les façons dont une entreprise pourrait appliquer les principes exposés dans l'article. Si une entreprise a la bonne mission et la bonne motivation alliées à des pratiques de gestion et des systèmes de prise de décisions valables, elle peut faire une différence positive dans la société. Quand je parle de mission et de motivation, je veux dire une entreprise qui serve les besoins réels. Après tout, une entreprise pourrait produire un gadget qui a un impact négatif, ou elle pourrait produire le même gadget en exploitant différentes technologies et en utilisant de meilleures approches des ressources humaines et avoir un impact positif. Il est donc important de savoir comment les entreprises réfléchissent à leur mission. Il ne s'agit pas seulement penser à la valeur des actions, Je suis d'accord avec Bill sur le fait que les entreprises font face à une pression constante des analystes financiers pour améliorer la valeur des actions. Mais ce n'est pas la valeur des actions qui motive les gens à aller au travail tous les jours. Quand je travaillais pour Citibank, je n'allais pas au travail en pensant "Comment pouvons-nous créer un peu plus de valeur pour les actions aujourd'hui?"

On va au travail pour être avec des collègues, pour apporter une contribution quelle qu'elle soit. Parler du but de l'entreprise est un point crucial défiant la direction. J'ai été fascinée en voyant comment Shell, au cours des cinq dernières années, a entamé un dialogue interne et externe sur ses objectifs et les objectifs de l'industrie de l'énergie, en posant cette question et explorant ce qu'il pourrait faire pour la planète. Il y a environ un an. le

directeur général a entamé un dialogue avec un certain nombre de membres d'ONGs, sur la façon dont Shell pouvait aider à satisfaire les besoins des pauvres. Je pense donc qu'avoir une mission et une motivation claires, et qu'essayer de donner aux employés le sentiment d'un objectif supérieur, répond à la question "Quel est l'objectif de notre entreprise et nos affaires ?" Une gestion partagée et une répartition du pouvoir sont essentiels à la mission et à la motivation des gens. Bill fait allusion, du moins implicitement, au rôle des motivations que nous créons pour les employés. Les employés doivent-ils être jugés uniquement sur des résultats trimestriels? Malheureusement, dans la plupart des entreprises c'est le cas. Mais des entreprises leaders comme DuPont, Shell, BP et 3M commencent à inclure dans leur système de motivation des critères comme la participation aux communautés et à la société et au développement durable.

Ainsi, en terme économique, s'engager à répondre mieux aux besoins de l'humanité, élément critique primordial, correspond à la mission et la motivation générale. Mais, en second lieu, et de façon tout aussi importante (bien qu'il n'arrive pas sans le premier), il s'agit d'être capable de gérer et de mesurer le processus. La plupart des gens disent que si l'on ne peut pas l'évaluer, on ne peut pas le gérer. Toutefois, je ne suis pas entièrement de cet avis. Bien que l'évaluation ait un rôle important à jouer, je pense que nous avons également besoin de la morale, de l'émotion et de l'histoire de l'entreprise. Aussi, l'idée de codes de conduite et de principes dans l'entreprise est très important. Malheureusement, beaucoup d'entreprise disposent de ces codes mais les laissent prendre la poussière sur des étagères. Dans les entreprises qui s'inspirent de ces codes et principes, ces documents sont vivants, développés et adaptés après consultation avec le personnel. Au cours des cinq dernières années, Shell et un certain nombre d'entreprises ont ajouté les droits de l'homme à leur déontologie d'entreprise. Il y a 6 ans, quand le PWBLF organisa une réunion sur ce thème, les droits de l'homme n'étaient pas le souci des entreprises. Certains de nos membres secouèrent la tête et demandèrent "Qu'est-ce que cela a à voir avec nous ?"

Mais les entreprises pétrolières faisaient déjà face à ce problème, et ils déclarèrent que les droits de l'homme avaient en effet un rapport certain avec l'entreprise. Dès lors, un nombre croissant d'entreprises de télécommunication et de fabrication manufacturière ont commencé également à inclure les droits de l'homme à leur déontologie. Adopter un code de conduite couvrant des principes commerciaux, les problèmes éthiques et l'impact de son fonctionnement sur la société sont devenus des points critiques pour une entreprise. Mais il est tout aussi important de fixer des objectifs et d'adopter des indicateurs, car toutes les plus belles déclarations du monde sont dénuées de sens sans objectif et indicateur pour aider les gens à se diriger vers leur réalisation.

Bill mentionna le concept de la mondialisation, de l'adoption d'un cadre déontologique mondial. Pour des entreprises comme Shell et DuPont par exemple, leurs normes sur les problèmes écologiques doivent être les mêmes au Nigeria, au Royaume-Uni ou aux Etats-Unis. Il existe une volonté générale d'essayer d'avoir un cadre de fonctionnement mondial tout en sachant que les conditions et les cultures diffèrent d'un pays à l'autre. Donc les politiques doivent être appliquées localement. Cela ne se produit pas simplement mais demande un effort concerté de la part des dirigeants. J'ai apprécié le commentaire de Bill au sujet de la diversité qui selon lui ne se résume pas seulement à des nombres et à des calculs. Ce n'est pas : "nous avons maintenant deux femmes à la direction" (bien que ce soient des indicateurs de diversité ou justement d'un manque de diversité). Non, la diversité c'est en fait célébrer l'incroyable créativité, la productivité et le potentiel issus des contributions des hommes et des femmes, et de mettre en valeur les différences culturelles et ethniques pour rendre une entreprise meilleure mais aussi créer un lieu de travail plus favorable. Nous devons penser à la diversité au delà de "nous allons avoir des problèmes si nous n'avons une femme dans tel secteur" et prendre conscience que la diversité est la façon dont nous rendons notre lieu de travail un endroit plus enrichissant, productif et positif. Nous voulons célébrer la diversité de manière consciente plutôt que de la voir comme quelque chose que nous voulons contrôler, ou quelque chose que nous devons faire pour être en accord avec la loi.

Enfin, Bill rappela le concept de consultation et du principe d'action collective et de partenariat. Il devient moins aisé (en tout cas pour les grandes entreprises) de fonctionner efficacement sans être plus "consultatif". Cela signifie consulter le personnel, consulter les communautés dans lesquelles ils travaillent, consulter les partenaires de l'entreprise, et même consulter et entamer le dialogue avec leurs investisseurs pour les aider à mieux comprendre et envisager une perspective à long terme. La consultation devient un des principes les plus importants de l'entreprise de nos jours. De même que le principe d'action collective et de partenariat : L'action collective avec d'autres entreprises comme le Conseil des affaires mondiales pour un développement durable, avec mon organisation, le PWBLF, et l'action collective avec d'autres organisations bénévoles et dans le secteur public.

Voici donc les messages clés de Bill :

Nous avons véritablement un pouvoir en tant qu'individus et les entreprises ne sont rien d'autre que des individus travaillant ensemble.

La nature du pouvoir change.

L'entreprise a un rôle crucial à jouer, et ce rôle doit englober à la fois un sens de mission et de motivation et une structure permettant une gestion et une évaluation efficace.

Besoins matériels et relations

J'aimerais maintenant ajouter mes propres observations sur la prospérité de l'humanité. Celles-ci découlent de deux éléments cruciaux équivalents : les besoins matériels et les relations. Il est facile pour nous, habitant en occident de dire qu'il ne s'agit pas simplement de besoins matériels mais plutôt de relations et de spiritualité. Elles sont sans aucun doute très importantes, mais je rentre juste du Zimbabwe où l'hôpital principal à Harare est complètement à court de traitements et de médicaments. Les médecins et infirmières manquent de gants et d'équipement. Les

familles des patients doivent venir leur préparer à manger car les hôpitaux manquent de services logistiques. Deux jours avant ma visite, je roulais dans l'une des communautés rurales vers 7 heures du matin, lorsque je vis des attroupements d'enfants allant à l'école (il devait y avoir environ une centaine d'enfants) et seulement quelques-uns portaient un uniforme, et nombreux étaient pieds nus. Tous allaient à l'école à pied à cause du manque de transport en commun. Pourtant, des enfants courraient à l'école, avec empressement car ils avaient la chance d'aller à l'école et de devenir éduqué. C'était merveilleux à voir. Si nous observons ces besoins matériels (la nourriture, l'eau, le logement, l'énergie, l'éducation, la mobilité, les moyens d'existence, les salaires et les loisirs), nous pouvons voir à quel point ils sont importants pour la prospérité de l'humanité. Nous pouvons aussi constater que la communauté de l'entreprise peut jouer un rôle en aidant à répondre à chacun de ces besoins matériels. Comme le disait Bill, de façon très sincère, peu d'entreprises se demandent comment elles peuvent répondre aux besoins des gens les plus pauvres. Mais celles qui commencent à se poser cette question (DuPont, Unilever, Hewlett Packard, Suez Lyonnaise des Eaux, Shell et quelques entreprises pétrolières) commencent à regarder comment elles pourraient utiliser leurs réseaux et leurs opérations de distribution pour acheminer des éléments substantiels comme une énergie durable, de la nourriture et de l'eau aux communautés les plus pauvres. Ces entreprises, en partenariat avec les Nations unies, vont faire des choses très intéressantes dans ce domaine. Mais c'est une action à double tranchant, car si nous répondons à ces besoins matériels, par exemple, si chaque Chinois avait un réfrigérateur, l'impact sur l'environnement serait alarmant.

Donc nous devons répondre à ces besoins avec de nouvelles technologies et de nouvelles approches, en consommant des sources d'énergies durables de façon à éviter la dégradation de l'environnement. Agir ainsi est essentiel à la prospérité de l'humanité. Même une publication aussi "laissez-faire" que The Economist a récemment classé la pauvreté du Tiers-Monde comme l'un des problèmes moraux, politiques et économiques le plus pressant. Un peu plus loin, The Economist fait état de la pauvreté en Europe de l'Est. un rappel que la pauvreté existe

aussi derrière notre porte. En effet, elle existe ici même en Europe de l'Ouest, peut-être pas à la même échelle qu'en Afrique, mais une pauvreté tout de même importante, et avec elle, le manque d'égalité des chances. Le Financial Times a récemment fait un rapport sur l'écart grandissant entre les riches et les pauvres. Nous ne devons jamais oublier que 1,5 million de gens doivent vivre avec moins d'un dollar par jour. Et ce chiffre croît. Répondre aux besoins matériels devient un énorme défi, particulièrement pour ceux d'entre nous qui vivent dans les sociétés les plus prospères.

En dehors de la réponse aux besoins matériels, je crois que les relations sont un autre élément primordial à la prospérité de l'humanité. Nous parlerons alors de trois éléments : notre relation avec Dieu et notre propre vie spirituelle, quelle que soit notre tradition religieuse, mais aussi nos relations avec les autres, avec nos familles, nos communautés, nos collègues, nos critiques -- le contact social dynamisant le contrat social, et enfin, notre relation avec la nature et l'environnement dans un contexte de développement durable.

En résumé, réaliser la prospérité de l'humanité sous-entend de répondre aux besoins matériels et physiques, de trouver les moyens par lesquels certains d'entre nous qui ont pu répondre à nos besoins peuvent aider les autres à répondre aux leurs. En même temps, la prospérité de l'humanité exige de construire, d'élever et de célébrer nos relations spirituelles et sociales ainsi que nos relations avec la nature.

Je suis toujours impressionnée et intimidée, dans certaines des communautés pauvres que je visite en Amérique Latine et en Afrique, par l'incroyable force des relations spirituelles, familiales et communautaires. Comme nous sommes devenus plus matérialistes en Occident, nous perdons parfois de vue ces relations et leur importance. Beaucoup de gens ont beaucoup à nous enseigner, et une des plus graves erreurs que nous faisons vient de notre approche condescendante et arrogante, comme si ceux qui disposent de bien-être matériel avaient réponse à tout. Beaucoup d'entre vous, tout comme moi, en ont probablement fait l'expérience. en apprenant plus. au sujet de la spiritualité et

du pouvoir des relations communautaires et des structures familiales de soutien, des communautés qui sont bien plus pauvres, en terme matériel, que nous.

Répondre aux besoins matériels et valoriser les relations sont deux éléments de bases dont nous avons besoin pour satisfaire la prospérité de l'humanité. Dans la terminologie des affaires, nous avons besoin de construire un capital et une capacité à la fois économique et de stimuler des relations de confiance et de respect. Nous devons développer le capital humain en terme d'éducation, de santé et d'environnement. Chacun de ces points nous concerne en tant qu'individus et communauté d'individus, et concerne aussi les entreprises et en effet les pays. Si un pays veut vraiment prospérer, il a besoin de toutes ces choses. Bien sûr, un des plus grands obstacles auquel nous faisons face actuellement est que nous ne mesurons la prospérité qu'en terme de produit national brut -- en terme de capital économique. La plupart des pays actuellement ne mesurent pas ces autres choses. Mais il y a eu quelques développements très saisissants sur le capital écologique et humain, comme l'indice de développement humain des Nations unies et des travaux sur des indicateurs de développement durable nationaux dans plusieurs pays. Ces outils nous permettent de commencer à mesurer ces autres éléments qui sont primordiaux pour une véritable prospérité.

## Le rôle que l'entreprise peut jouer

En se tournant plus particulièrement vers l'entreprise, nous avons développé un cadre pour examiner le rôle qu'elle peut jouer en servant la prospérité de l'humanité. Je trouve intéressant de se représenter l'entreprise comme une pierre jetée dans la mare, produisant des vagues de plus en plus grandes. Donc si une entreprise veut faire une véritable contribution à la société, elle doit tout d'abord avoir un bon fonctionnement à la base - la pierre est mon analogie. Ces fonctionnements doivent être éthiques et effectifs. Quelques sociétés ont une tendance à donner un peu d'argent philanthropique tout en faisant beaucoup

de mal dans leurs entreprises. Bill a donné de nombreux exemples sur la façon dont les entreprises leaders améliorent leur manière de faire leurs affaires de base. Par exemple, utiliser les bénéfices judicieusement, sans les distribuer uniquement aux actionnaires, mais en les réinvestissant pour l'avenir de l'entreprise, et en générant des investissements et des revenus, créant ainsi des emplois, développant des ressources humaines et construisant des entreprises locales.

Quand DuPont et Shell, parmi d'autres entreprises, vont dans un pays en voie de développement, elles construisent des liens avec des petites entreprises locales, transfèrent la technologie et apportent les ressources en matière de recherche et développement. Que le commerce de base soit produire des produits chimiques ou des médicaments, de l'énergie ou ce que vous voulez, chaque entreprise a une conséquence sociale, écologique et économique. Elle peut gérer ces conséquences d'une manière qui profite aux plus de gens possible. Evidemment, ces conséquences peuvent être négatives; alors l'entreprise doit aspirer à minimiser ses conséquences économiques sociales et écologiques négatives et maximiser les conséquences positives pour le plus grand nombre de gens et de communautés possibles.

Une autre vague (toujours en imaginant l'entreprise comme une pierre tombant dans une mare) est l'investissement social et la philanthropie. Certains diront peut être que la philanthropie et les investissements sociaux sont insignifiants; un petit pourcentage de ce que les entreprises gagnent à l'année. Mais il y a trois ans de cela nous avons observé 50 entreprises multinationales à travers le monde, y compris en Afrique et en Amérique Latine. Nous avons trouvé que la valeur des dons et des activités philanthropiques générée par ces 50 multinationales dépassaient le budget total de fonctionnement du Programme de développement des Nations unies pour cette année là. Et cette somme ne tenait pas compte de la valeur engendrée par les employés bénévoles ou les autres activités sociales comme le "marketing social".

Gardons à l'esprit que le Programme de développement des Nations unies est la plus importante agence d'application des Nations unies. Les entreprises florissantes offrent plus que de l'argent. Elles donnent des produits, mobilisent leurs employés, utilisent ce que j'appelle leurs compétences principales à s'engager dans leurs communautés. Elles utilisent le principe de consultation des communautés, leur demandant ce dont elles ont besoin, et travaillent avec elles pour l'obtenir. C'est bien plus efficace que de distribuer un peu d'argent dans les traditions paternalistes du passé. Ces entreprises créent également des compétences : en plus de donner de l'argent et consulter leurs communautés, elles les aident en fait à construire leur propre compétence pour leur permettre de s'entraider dans le futur.

Une troisième vague qui peut émaner de l'entreprise est ce que j'appelle maintenir une politique publique de dialogue et construire des institutions civiques. Les entreprises doivent travailler avec les gouvernements pour créer un cadre et un environnement plus grands dans lesquels opérer. Nous voyons encore des initiatives très intéressantes comme le Global Compact. Mais à tous les niveaux, locaux, nationaux, et internationaux, les entreprises s'assoient avec des gouvernements et des sociétés civiles pour créer les règles et les réglementations pour diriger une société plus égale et humaine.

Ceux-ci sont les trois domaines où le secteur privé peut vraiment participer à la société : à travers le fonctionnement de son entreprise, ses investissements sociaux et sa philanthropie, et son engagement dans un dialogue de politique publique et la construction d'institutions civiques.

The Prince of Wales business leaders forum

Ceci m'amène à ma propre organisation, le Prince of Wales Business Leaders Forum (PWBLF). Le forum travaille avec le secteur économique et d'autres secteurs pour promouvoir l'action concrète et la hausse de l'activité dans les trois domaines mentionnés plus haut. Il essaie de mobiliser les entreprises pour qu'elles participent à la société.

Le Forum débuta en 1990 d'une excoissance d'une réunion entre un groupe de chefs d'entreprises américains et britanniques organisée par le Prince de Galles à Charleston, en Caroline du Sud aux Etats-Unis. C'était en février 1990 tout juste trois mois après la chute du mur de Berlin et trois jours seulement après que Nelson Mandela ait été libéré de prison en Afrique du Sud. Le but de la réunion était de parler de l'expérience de la collaboration entre les entreprises et la communauté aux Etats-Unis et au Royaume-Uni, mais les entreprises autour de la table étaient principalement des multinationales. Les chefs d'entreprises dirent qu'(alors qu'il est intéressant de parler de l'Amérique et de l'Europe), ils devraient peut être travailler ensemble pour promouvoir un capitalisme responsable et des entreprises responsables dans tous ces nouveaux marchés en devenir : en Europe centrale et en Europe de l'Est, en Afrique, en Asie et en Amérique Latine. Le Forum fut ainsi établi pour agir dans ce sens.

Le forum travaille plutôt comme un réseau et non pas de façon hiérarchique. Le Prince de Galles est notre Président et continue d'être très fortement engagé. Notre personnel travaille dur pour mettre en contact des gens qui, en temps normal, ne seraient pas ensemble. Nous mettons en contact des organisations activistes comme Amnesty International, par exemple, et des entreprises qui travaillent dans un domaine d'intérêt commun. Le coeur de nos actions repose sur nos efforts pour travailler avec les membres du bureau et du conseil - près de 60 entreprises issues de plus de 20 pays et un certain nombres de secteurs industriels. Le PWBLF peut sonner terriblement britannique mais est en fait un véritable réseau international d'hommes d'affaires. Lorsqu'une entreprise adhère au Forum, son adhésion est personnalisée par un seul cadre supérieur de l'entreprise. Ceci est une donnée très importante. Parfois il s'agit d'un directeur général, parfois d'un responsable d'un secteur particulier, mais toujours d'un cadre supérieur d'entreprise, et chacun de ces représentants prend l'engagement et la responsabilité personnelle d'impliquer son entreprise dans ce que nous faisons. A travers eux, nous pouvons intéresser leurs succursales au Vietnam et ailleurs et travailler pour convaincre ces succursales que nous avons des projets et des activités dignes de leur participation. Nous essayons

d'engager les entreprises sur une base mondiale, mais de façon à avoir un individu dans l'entreprise qui prend la responsabilité personnelle de cet effort. Nous travaillons également avec des associations d'entreprises dans un certain nombre de pays, comme l'Indonésie, l'Afrique du Sud, les Philippines et ceux de l'Amérique latine. Nous avons également des partenariats stratégiques avec les Nations unies, la Banque mondiale, avec Amnesty international par exemple, et nous travaillons avec eux sur des projets spécifiques à une échelle internationale.

Nous avons une triple mission, mais dans chaque chose que nous accomplissons nous impliquons une entreprise, et nous travaillons aussi souvent avec le gouvernement et la société. Notre premier rôle est d'encourager ce que nous appelons l'amélioration constante dans une entreprise socialement responsable. Peut-être cela peut sembler simple mais n'importe qui, particulièrement dans une multinationale, sait que c'est tout sauf simple. Par exemple, nous traitons des conflits et l'établissement de la paix, des sujets dont les entreprises ne parlaient même pas il y a quelques années en arrière. Nous venons d'écrire un livre de 150 pages intitulé L'entreprise de la paix, (The Business of Peace), auquel des entreprises du monde entier ont contribué des rapports sur leurs actions en faveur de la paix dans leurs communautés. Les droits de l'homme n'étaient pas non plus un sujet auquel pensaient vraiment les entreprises, mais maintenant beaucoup d'entre elles commencent à les introduire dans leurs principes et codes de conduite. Les effets de la mondialisation, "la Bataille de Seattle" en novembre 1999 lors de la Conférence ministérielle de l'Organisation mondiale du commerce, obligea beaucoup d'entreprises à prendre conscience qu'il existe des avantages à la mondialisation qui vont au-delà d'un commerce élargi et des bénéfices supérieurs. Cela signifie faire face à toute une série de problèmes, du travail forcé des enfants à l'allègement de la pauvreté, à la gestion des crises humanitaires, aux conséquences sociales des restructurations, à l'équilibre entre le travail et la vie privée, à l'amélioration de la biodiversité, au problème de changement de climat et enfin trouver des solutions aux problèmes des épidémies de HIV/SIDA. Il y a cinq ou dix ans de cela, peut être deux ou trois de ces problèmes auraient trouvé leur place à l'ordre du jour d'une

entreprise. Mais bien sûr, tous ont toujours été à l'ordre du jour du calendrier humanitaire. Nous parlons au fond d'un nombre relativement faible d'entreprises, peut être 200, et je suis d'accord avec Bill pour dire qu'aucune entreprise ne l'a encore compris. Mais elles sont deux cents des meilleures entreprises mondiales à intégrer de tels problèmes dans leur mode de fonctionnement.

## Construire des partenariats efficaces

Ainsi une des actions principales du Forum est de travailler avec des entreprises membres, à la fois individuellement et collectivement, pour les aider à définir, comprendre et traiter ces problèmes. Par exemple, nous avons récemment écrit un rapport sur les droits de l'homme, et nous menons, avec Amnesty International, une série de dix séminaires pour les entreprises sur divers aspects des droits de l'homme. Un deuxième rôle de notre triple mission est de développer des partenariats à travers le monde sur une base géographique mais aussi en fonction des problèmes à traiter. Dans tous les pays où nous intervenons, nous essayons de construire des partenariats entre les gouvernements, les entreprises et la société civile. Par exemple :

En Inde, nous avons travaillé récemment avec Fiat Motor Company (qui n'est pas, en fait, membre du Forum mais qui est venue avec nous). Nous travaillons avec Fiat, UNIDO (une agence des Nations unies), l'école de commerce INSEAD, l'industrie automobile indienne, et le gouvernement indien sur un projet visant à aider les petits fournisseurs de pièces automobiles en Inde à développer des produits de qualité. Au début la production sera destinée à Fiat, puis ensuite à d'autres grandes entreprises automobiles mondiales. Ces produits répondent non seulement aux normes de qualités internationales mais aussi aux normes écologiques et sociales.

En Amérique latine nous travaillons avec la Chambre de commerce américaine dans de nombreux domaines. Au Brésil, par exemple, l'objectif est d'améliorer la qualité de l'éducation dans les écoles et de faire visiter les écoles par les entreprises

pour travailler avec les professeurs principaux sur les problèmes de gestion de l'éducation.

Au Zimbabwe, nous travaillons avec un programme appelé "Partenaires pour la croissance". Il implique un groupe de grandes entreprises qui aident à monter des petites entreprises et qui forment des liens entre leurs entreprises et les petits entrepreneurs.

A St Petersburg en Russie, nous avons des projets pour l'amélioration de la culture et de la santé.

En Pologne nous aidons les jeunes chômeurs à développer les compétences nécessaires pour trouver du travail.

L'élément essentiel de tous ces partenariats est de faire jouer les compétences des entreprises sur la construction de chaque partenariat.

Le dernier et troisième rôle auquel nous nous engageons est d'aider à construire ce que nous appelons un "environnement habilitant" qui rend les partenariats et les entreprises responsables plus efficaces. Il peut s'agir de réseaux de politique publique internationale, de mise en place de codes de conduites et de programmes de récompense pour stimuler des meilleurs comportements commerciaux. Ensemble, avec des organisations telles que le WBCSD, nous forçons des alliances et construisons des cadres. Parmi eux, le Global Contract est probablement l'exemple actuel le plus saisissant. Issu d'un défi lancé aux entreprises par Kofi Annan, le secrétaire général des Nations unies, il consiste à s'engager sur un ensemble de neuf principes dans les domaines du travail, des droits de l'homme, et de l'environnement. Chaque entreprise participante s'est engagée à faire un rapport annuel de ses actions dans ces trois domaines. Le Forum, le WBCSD et la Chambre de commerce internationale (ICC) ont travaillé étroitement avec le bureau du secrétaire général et d'autres agences des Nations unies ainsi qu'avec des entreprises, des syndicats, et des organisations non-gouvernementales pour aider à établir et à promouvoir ce Global Contract.

Certaines personnes ont critiqué le Global Contract pour manque de contraintes et parce qu'il est purement volontaire. Mais ces critiques oublient d'apprécier les principaux engagements que les entreprises membres ont fait en acceptant de produire chaque année un rapport aux Nations unies sur les actions qu'elles réalisent dans le domaine des problèmes du travail, des droits de l'homme et de l'environnement. Le contrat doit être envisagé comme une plate-forme de valeurs et un réseau d'apprentissage plutôt que comme un code de conduite. Nous travaillons maintenant avec les Nations unies, tout comme le WBCSD, pour mettre en contact les entreprises, les gouvernements et les sociétés civiles autour de la table au niveau local et national dans les pays en développement. Un autre aspect très important de l'"environnement habilitant" -- et une fois encore, la Chambre de commerce internationale et le WBCSD y parviennent très bien -- est d'aider à établir les règles du jeu. Cela implique d'organiser des dialogues sur des sujets comme les règlements sociaux et écologiques ainsi que sur les accords volontaires. Nous essayons également d'augmenter la prise de conscience du public sur le rôle social de l'entreprise, rôle que des entreprises comme Shell et DuPont vantent à travers leurs propres campagnes publicitaires. Une fois de plus, les gens critiquent cet effort, argumentant qu'en fait le discours est facile. Mais je voudrais réagir en disant qu'une fois qu'une entreprise déclare publiquement qu'elle fait certaines choses, elle a intérêt de les faire car tout le monde va l'observer, particulièrement les organisations non-gouvernementales et les médias. C'est pourquoi cela montre un véritable engagement de la part des entreprises lorsqu'elles participent à augmenter la prise de conscience du public; une fois qu'elles ont commencé, il leur est difficile de faire marche arrière.

### Généraliser de meilleures pratiques

Nous essayons aussi d'agir en tierce personne, en rendant publiques les bonnes informations au sujet des meilleures pratiques des entreprises. Nous collaborons avec le Financial Times, CNN, Time et Fortune pour être certains que les nouvelles répandent les choses positives accomplies par l'entreprise. Nous

créons également des places pour les partenariats. Nous entendons tellement de choses sur les partenariats aujourd'hui, mais ils sont un outil très important pour nous aider à avancer. Ils ne se créent pas facilement cependant et ne se concrétisent pas du jour au lendemain, qu'il s'agisse d'un partenariat économique ou social. Nous travaillons particulièrement avec les Nations unies pour aider à construire les différents types de compétences nécessaires pour créer et conserver des partenariats efficaces. Nos "Partenaires en action" par exemple, réunit des représentants des Nations unies et des hommes d'affaires, à l'échelle nationale et internationale. Au Ghana, nous avons encouragé des hommes d'affaires Ghanéens et des personnes des Nations unies de se concentrer sur les défis auxquels ils font face et pour construire une compréhension commune et des compétences pour travailler ensemble. Dans un autre programme appelé INSIGHT, nous encourageons les chefs d'entreprises à observer les projets communautaires de l'intérieur et nous emmenons les personnes issues de la communauté et les membres des ONG à visiter l'entreprise. Par exemple, nous avons emmené un groupe de personnes membre d'une ONG en Inde à l'usine d'acier Tata, usine qu'elles avaient fortement critiqué sans jamais avoir vu fabriquer l'acier. Elles n'avaient aucune idée du processus de fabrication, la plupart n'avaient jamais mis les pieds dans une usine. En fait, emmener les gens loin de leur existence confortable, par exemple, emmener des hommes d'affaires en costume dans un projet communautaire populaire, pour rencontrer des femmes illettrées qui gèrent des initiatives communautaires avec une imagination et une créativité incroyables, leur fait comprendre qu'ils n'ont pas réponse à tout. Cela les aide aussi à réfléchir aux moyens pratiques par lesquels ils pourraient aider. Dans un même temps, emmener les ONG visiter le fonctionnement d'une entreprise peut les aider à l'apprécier et à établir une confiance et une compréhension mutuelle.

Nous ne faisons rien encore pour influencer les marchés financiers ou les primes financières, qui sont des domaines où chacun de nous peut jouer un rôle. Il existe une pression énorme sur les entreprises pour réaliser des profits à court terme, et cependant la plupart des défis dont nous avons débattus

impliquent une vision et un investissement à long terme. Les bénéfices à court terme ont un rôle bien sûr mais les vraies réussites exigent une gestion et une vision à long terme. C'est absolument crucial. Quelques entreprises individuelles présentent cette capacité lorsqu'elles débattent des thèmes tel le développement durable avec leurs principaux investisseurs. Peu de financiers comprennent réellement le développement durable, alors les rassembler pour leur expliquer ce que cela peut signifier pour l'entreprise est à la portée de toutes les sociétés.

### Des partenariats qui fonctionnent

En résumé, c'est ce que fait notre Forum en travaillant à un niveau international avec des hommes d'affaires issus de cultures et de traditions religieuses différentes, pour promouvoir un capitalisme responsable à travers ces nouveaux types de partenariats et en créant un "environnement habilitant". Du fait de notre petit nombre, nous comptons le plus possible sur les ressources et les compétences de nos membres et d'autres associés afin d'avoir un impact mondial. Nous encourageons et nous promovons également les associations créées par d'autres organisations.

Permettez-moi décrire quelques-unes des associations qui naissent dans le monde, pour vous donner une idée de la richesse incroyable de cette manière de travailler. On pourrait citer beaucoup d'exemples parlants de personnes issues du secteur commercial ou d'autres secteurs se rassemblant pour aborder la prospérité de l'humanité, au niveau local et international. J'en ai sélectionné quelques-uns qui fonctionnent au niveau de plusieurs parties prenantes internationales ainsi que quelques exemples d'actions d'entreprises individuelles.

Partenaires économiques pour le développement. Nous avons aidé la Banque mondiale à fonder "Partenaires économiques pour le développement". La Banque avait clairement stipulé dès le départ qu'elle ne dirigerait pas cette initiative, mais qu'elle envisageait plutôt un rôle de partenariat avec les entreprises participantes et les ONG. Cette initiative a identifié quatre problèmes qui sont cruciaux pour la prospérité de

l'humanité : les ressources naturelles, à la fois l'énergie et les activités minières, la jeunesse et l'éducation, l'eau et l'approvisionnement en eau, et la sécurité routière. Les accidents de la route et les routes dangereuses sont source d'un grand nombre de morts dans les pays en développement. Dans le cadre des ressources naturelles, les entreprises productrices d'énergie et les exploitations minières furent recrutées. BP accepta d'opérer une co-présidence avec Care International, grande ONG internationale. Quant à la co-présidence de la jeunesse et de l'éducation, elle fut assurée par la Fondation internationale pour la jeunesse et Kellogg, entreprise céréalière. Le même modèle de gestion fut suivi pour les problèmes d'eaux et de sécurité routière. Ensemble ils décidèrent quels thèmes favoriser. Dans le groupe en charge des ressources naturelles par exemple une demi-douzaine de projets furent choisis dans le monde, chacun cherchant à améliorer les pratiques d'exploitation minières, la production d'énergie et le partage des bénéfices de l'investissement avec des communautés locales. Parallèlement dans le domaine de la jeunesse et de l'éducation, une douzaine de projets sont en cours dans plusieurs pays, réunissant entreprises et ONG.

Le Conseil économique mondial sur le HIV/SIDA. Il s'agit d'une association alliant les Nations unies, le Forum et une vingtaine d'entreprises qui travaillent pour lutter de façon collective contre le SIDA, particulièrement dans les pays en voie de développement qui sont les plus fortement touchés. L'entreprise a vraiment un rôle à jouer dans le traitement du problème du SIDA sur le lieu de travail et dans les communautés environnantes, mais peu de sociétés savent comment s'y prendre. Alors le Conseil cherche à mobiliser le soutien de l'entreprise et à partager les bonnes pratiques pour lutter contre le SIDA.

Les Initiatives commerciales éthiques. Les syndicats, les entreprises de vente au détail, les supermarchés et les ONG se sont rassemblés, d'abord au Royaume-Uni puis maintenant sur un plan international, pour promouvoir un commerce éthique. Les participants ont une vision large, mais ont décidé d'une manière pratique de travailler avec un petit nombre de pays dont la Chine et le Zimbabwe.

Le Conseil d'intendance de la mer. Le Fonds mondial pour la nature et Unilever se sont réunis pour rechercher des moyens de promouvoir une pêche durable. De la même façon, un Conseil d'intendance de la forêt considère des produits de la sylviculture.

L'association pour la qualité des dons médicaux. Près de dix entreprises pharmaceutiques et quinze organisations humanitaires non-gouvernementales en Amérique cherchent des systèmes pour améliorer la circulation des produits médicaux dans les pays pauvres. Les ONG travaillent avec les entreprises pharmaceutiques pour voir si les médicaments nécessaires arrivent bien dans les pays qui en ont besoin et s'ils y arrivent de manière et en quantité satisfaisantes.

Il ne s'agit que de quelques exemples des partenariats actuels dont aucun ne fonctionnait il y a seulement cinq ans.

Que diriez-vous de quelques exemples d'entreprises individuelles? KPMG, l'entreprise d'expert-comptable, fait un travail de conseiller entre ses consultants et des directeurs en Afrique du Sud, en Angleterre et dans environ cinq autres pays. Shell dispose d'un programme pour encourager la création d'entreprise par des jeunes. Citibank a mis au point un Programme bancaire pour l'entreprise favorisant la micro-entreprise et la micro-banque en utilisant ses compétences bancaires pour aider les micro-entreprises. Beaucoup d'entreprises pharmaceutiques font des dons de produits. Levi-Strauss a ce qu'elle appelle "une équipe d'investissement communautaire" dans toutes ses usines. Ses équipes d'employés et de chefs de communauté établissent des équipes d'investissements entre l'entreprise et les communautés locales. Beaucoup d'autres entreprises font de même. Unilever en Inde envoient ses jeunes managers, souvent recrutés dans les meilleures universités indiennes, passer six semaines dans des communautés rurales très pauvres pour travailler sur des projets locaux. Unilever appelle ce programme un investissement pour le futur, car un jour ces communautés seront des marchés. Le programme rend ces jeunes personnes très privilégiées

conscientes des souffrances endurées dans leur propre pays. Cisco Systems a formé un partenariat avec les Nations unies appelé Net-Aid qui mobilise le pouvoir du World Wide Web et de l'internet pour trouver des fonds et recruter des volontaires pour des projets de développement. Microsoft, lors de la guerre du Kosovo, a collaboré avec la Haute commission des Nations unies pour les réfugiés, Hewlett Packard et un certain nombre d'autres entreprises pour développer, sur une base "pro-bono", un système efficace pour enregistrer les réfugiés. Leur travail aide non seulement à réunir les familles, mais soutient la dignité des réfugiés.

### Des partenariats difficiles

Bien sûr ces partenariats ne naissent pas comme cela. Les créer est un véritable défi. Je pense que la manière dont fonctionne la communauté bahá'íe, à travers la consultation, le dialogue, le respect mutuel, peut offrir beaucoup dans le travail avec les entreprises et les autres organismes pour construire des partenariats. Le défi se compose de deux catégories : des défis opérationnels et des défis stratégiques.

Le principal défi opérationnel est de combler la diversité. Quand vous rassemblez les Nations unies avec une entreprise et une ONG, elles parlent des langues différentes, ont des approches différentes, des objectifs différents, des attentes différentes et même des horizons de temps différents. Lorsque Shell travaillait au Pérou, par exemple, l'entreprise s'était fermement engagée dès le départ à consulter les communautés. Mais Shell trouva que ses délais habituels ne s'accordaient pas avec les traditions au sein des communautés, qui encourageaient des débats et des discussions interminables. Il fallait trouver un terrain d'entente. Il existe donc toutes sortes de problèmes de diversité qui doivent être comblés avant qu'un partenariat puisse réussir.

Un autre défi opérationnel est d'attirer et de soutenir la participation, car les partenariats sont souvent à long terme et impliquent beaucoup d'efforts dans l'établissement de la confiance et de la compréhension des participants. Beaucoup de personnes, malheureusement des hommes d'affaires en

particulier, en ont assez et se dégagent de leurs obligations. C'est parce que les entreprises ont tendance à être gérées pour le rendement. Nous voulons des résultats maintenant! Beaucoup de partenariats réussis essaient de générer des gains rapides ou des rendements pour aider à motiver les participants. Construire des partenariats exige de nouvelles capacités et des types de compétences différents telle la consultation des parties prenantes. Et ce n'est pas quelque chose que l'on enseigne dans les écoles de commerce et les universités. Les entreprises, tout comme les autres secteurs impliqués dans ces partenariats, doivent comprendre le savoir-faire nécessaire à la consultation des parties prenantes. Il est nécessaire de traiter les déséquilibres de pouvoir, car souvent dans un partenariat celle ou celui qui apporte le plus d'argent dirige les opérations. Mais bien sûr dans ces partenariats on parle d'autre chose que d'argent : des relations dans les communautés. Le problème du non-respect des personnes ou entreprises de pouvoir et de moyens envers la communauté parfois pauvre participant à ce réseau, doit être traité. Bien que nous ayons besoin de mesurer des résultats, les partenariats restent essentiellement axés sur un processus de création de confiance. C'est aussi la création d'un espace pour le silence, l'écoute véritable, et le respect mutuel. Même s'il n'y pas de rendement spécifique ou quantifiable, la seule présence de personnes autour d'une même table, essayant de travailler ensemble sur un problème, peut établir la confiance et le respect. C'est cela même qui devrait être considéré comme un résultat valable, un résultat incroyable qui est difficile à mesurer mais qui est essentiel à un partenariat réussi.

En résumé, les partenariats font face à de vrais défis, mais je crois que les exemples fantastiques de partenariats réussis partout dans le monde sont de bonne augure pour le futur. L'entreprise a un rôle primordial à jouer à l'intérieur de ces partenariats. Les entreprises ont besoin d'être plus sûres et plus courageuses pour parler des problèmes moraux. Le fait que l'entreprise soit autant un agent moral qu'économique dans la société, signifie qu'il existe une raison morale dans ce qu'une entreprise peut apporter à la société tout comme une raison économique. Winston Churchill a déclaré une fois "We make a living by what we get, but we make a life by what we give" ("Nous gagnons notre vie

en travaillant mais nous enrichissons notre vie en donnant"). Comme l'a dit plus récemment Bill Ford de Ford Motor Company "Une bonne entreprise est celle qui distribue de bons produits et services, une grande entreprise distribue d'excellent produits et services, et s'efforce de créer un monde meilleur." Pour moi, ce sont des pensées à garder à l'esprit lorsque nous songeons à l'entreprise et au rôle qu'elle peut jouer en participant à la prospérité de l'humanité.

## Vers un nouveau concept de la prospérité

Matthew Weinberg

Avec le commencement d'un nouveau millénaire, le monde voit des changements surprenants et d'une grande portée, qui laissent pressentir un remodelage fondamental des relations humaines. Ces processus de changement, parfois déconcertants dans leurs effets cumulatifs, présagent des liens d'interdépendance toujours plus profonds entre les nations. Les peuples et les cultures isolés jusqu'ici agissent réciproquement pour la première fois, créant de nouvelles tensions mais aussi de nouveaux modèles de pensée et de civilisation. Le monde peut vraiment être dorénavant perçu comme une terre unique, et la possibilité d'étendre les résultats des découvertes humaines à chaque personne être sérieusement envisagée.

Bien que les extraordinaires avancées techniques du vingtième siècle offrent la promesse d'un bond en avant dans l'évolution sociale, l'humanité est maintenant confrontée à une série de problèmes interdépendants qui menacent à la fois le tissu de vie civilisée et le monde naturel lui-même. Les besoins actuels urgents exigent une réévaluation des hypothèses sous-jacentes des arrangements politiques, sociaux et économiques qui prédominent au niveau local et international. Si nous devons donner de l'élan aux processus sociaux constructifs qui font progresser les espoirs de paix et améliorent le bien-être de l'humanité, tous les habitants du monde doivent s'engager directement dans une recherche de valeurs, d'idées et de mesures concrètes appropriées pour relever les défis actuels.

En tant qu'une des forces les plus importantes et omniprésentes des temps modernes, le secteur privé a un rôle vital à jouer dans cette recherche de nouvelles approches pour répondre aux besoins humains et favoriser l'avancement social.

Au coeur du travail de reconceptualiser l'organisation des affaires humaines est l'acquisition d'une nouvelle compréhension du rôle et du but de l'activité économique et commerciale. Malgré des progrès notables pour augmenter le niveau de vie dans certaines régions du globe, il n'est simplement plus possible de continuer à croire que le progrès économique et social puisse découler d'une stricte conception matérialiste de la vie.

En résumé, nous avons besoin d'une notion nouvelle de prospérité humaine. Le matérialisme, soit comme idéologie ou comme principe organisationnel, a complètement échoué. Même au milieu d'un grand bien-être matériel, dans certaines régions du monde il existe une désillusion et une désaffection répandue du génie moderne. L'expérimentation frénétique avec des formes diverses de sybaritisme commence à révéler ses coûts sociaux, psychologiques et émotionnels. La grande majorité des peuples du monde ne se voient pas simplement comme des êtres matériels répondant à des exigences et des circonstances matérielles, mais plutôt comme des êtres moraux préoccupés par leur conscience et but spirituels.

Beaucoup de commentateurs, bien que reconnaissant le caractère interdépendant de l'économie mondiale, voient avec scepticisme la primauté donnée à un ordre économique libéral du "laissez-faire". En tant que vision de la société, la poursuite illimitée du bien-être sur un marché mondial est rejetée car étroite et inappropriée aux besoins et aspirations des peuples dans toutes les régions du monde. La notion populaire selon laquelle la poursuite de l'intérêt personnel mènera à un large bénéfice public est particulièrement critiquée.

Les systèmes économiques et les politiques fondés uniquement sur un point de vue matérialiste reflète une erreur primaire de la conception de la nature humaine. A moins que la société ne soit

capable de trouver un but au delà de la simple amélioration des conditions matérielles, elle échouera à atteindre des objectifs même modestes comme la stabilité politique et économique. Il devient de plus en plus évident qu'un tel but doit être cherché dans les dimensions spirituelles de la vie qui sont si primordiales à la dignité et à l'identité humaine. C'est l'aspect spirituel de l'existence qui enrichit, ennoblit, et donne un sens aux êtres humains. En conséquence, une meilleure compréhension de ce qui constitue le bien-être et des mécanismes pour l'atteindre est nécessaire.

A cette fin, nous devons nous efforcer de développer un concept de prospérité dont le but n'est pas seulement l'efficacité mais la promotion de l'équité, le service aux autres, la justice, l'harmonie et la cohésion sociales, et la création et la préservation de la beauté - qu'elle soit artificielle ou naturelle. Ce doit être une prospérité qui favorise le respect des droits de l'homme et la conscience de nos responsabilités face au bien public ; qui reconnaisse que les intérêts de l'individu et de la société sont inséparables car le bien-être de l'individu est lié à prospérité du monde ; qui favorise l'égalité et le partenariat des hommes et des femmes ; qui protège et éduque les familles ; qui partage et exploite les fruits des sciences et technologies pour toute la race humaine, et suive un chemin d'avancement social qui protège les écosystèmes du monde. Ainsi, la société mondiale naissante doit se débarrasser des conceptions longuement soutenues sur le bien-être de l'homme qui se concentraient uniquement sur les besoins et les vœux, et englober plutôt l'altruisme et la générosité comme des impératifs économiques et organisationnels.

L'entreprise privée, en tant que manifestation de la créativité et l'initiative individuelle, est un instrument puissant pour conduire au bien-être de l'homme, un véhicule pour établir ce que l'on pourrait appeler la prospérité honorable de chacune et de toutes les personnes de la planète. En tant qu'expression spécifique de la capacité humaine, l'activité économique est une application tangible de la découverte et de la connaissance humaine. Une telle activité cependant peut être dirigée de façon constructive ou destructrice.

Les activités commerciales, selon les écrits bahá'ís, doivent être fondées sur l'honnêteté et l'équité. L'industrie, le commerce, l'agriculture, les sciences et les arts sont vus comme des moyens de faire avancer la civilisation. En particulier, Bahá'u'lláh stipule que "Le commerce est un paradis dont le soleil est la loyauté et la lune la confiance." Dans un autre passage, il attribue à la loyauté le terme d' "instrument suprême pour la prospérité du monde".

La richesse, lorsqu'elle est acquise en conséquence d'un effort pour obtenir l'excellence, ou pour chercher à donner aux autres, est "louable au plus haut degré". Lorsqu'elle est correctement utilisée et justement distribuée, la richesse est un outil puissant pour soulager le potentiel humain et promouvoir l'intégration sociale.

Donc le secteur privé peut être et doit être un acteur social positif. La responsabilité de l'entreprise envers les communautés dans lesquelles elle opère, l'intendance écologique, le traitement juste des employés, le déploiement créatif et bénéfique de nouvelles technologies et la contribution à l'éducation publique sont quelques-uns des aspects communément inclus dans une pratique commerciale éthique. Mais "les anciennes normes éthiques, les codes moraux et les modes de vie ne suffiront pas dans la période actuelle d'avancement et de progrès."

Pour les bahá'ís, la naissance d'un ordre social juste implique "un changement organique dans la structure de la société actuelle, un changement comme le monde n'en a jamais vécu". Il demande un modèle d'interaction sociale qui cultive les capacités morales et créatives latentes dans la nature humaine ; il englobe un concept de prospérité dans lequel l'avancement matériel rend possible de nouvelles voies d'expressions intellectuelles, culturelles et spirituelles plutôt que d'être une fin en soi. Elle anticipe "la naissance d'une communauté mondiale, la conscience d'une citoyenneté mondiale et les bases d'une civilisation et d'une culture mondiale . . ."

Les implications de cette vision pour l'entreprise privée sont profondes. Elle implique, au sens le plus large, des changements fondamentaux dans tous les arrangements institutionnels liés à la consommation et à la production. Elle implique de repenser à quelle fin sont faits certains produits et comment les outils de la science et de la technologie devraient être exploités. Les produits sont-ils censés satisfaire simplement des désirs mal définis ou répondre et servir les besoins de l'homme?

Les produits et les services peuvent-ils évoluer de façon à mettre à jour plus d'émanations d'ingéniosité tout en traitant les priorités humaines essentielles? Si c'est le cas, alors de nouveaux modèles d'entreprises commerciales devront naître, des modèles qui valoriseront la coopération plutôt que la concurrence, un engagement à résoudre les problèmes, et avant tout le service à la société.

Quels seraient les contours et les éléments clés d'un système économique qui englobe la coopération comme principe fondamental d'organisation ?

En donnant des détails sur l'idée que la coopération plutôt que la concurrence devrait servir de base à une activité économique organisée, les écrits bahá'ís expliquent que la coopération donne la vie à la société tout comme la vie d'un organisme est maintenue par la coopération des divers éléments qui la compose. "La base de la vie est . . . l'entraide et l'obligeance, et la cause de la destruction et de l'inexistence serait l'interruption de cette assistance mutuelle. Plus le monde aspire à la civilisation, plus le thème important de la collaboration devient manifeste." Au cœur du cadre d'un système économique basé sur la coopération, la valeur de l'initiative économique individuelle est affirmée, alors que la concurrence est transformée en un véhicule d'expression créative.

L'adoption d'un processus de prise de décision ouvert et consultatif à la fois, au sein des sociétés et entre le secteur privé et les institutions publiques, est un élément clé pour réaliser de tels mécanismes économiques coopératifs. Pour être efficaces, ces processus de prises de décisions doivent s'assurer que les

opinions de toutes les parties prenantes (consommateurs, communautés, employés) sont prises en compte et ne sont pas contradictoires par nature. Une consultation véritablement significative assure que les problèmes et les objectifs sont clairement définis et que les moyens et les fins ne seront pas confus.

On ne peut pas surestimer l'importance du service en tant que principe directeur de l'activité économique. Adopter le service à la société comme objectif économique principal implique d'aller au delà des notions existantes de philanthropie, car il sous-entend l'établissement d'un objectif aussi important que la viabilité de l'entreprise elle-même. D'une certaine façon, l'entreprise, quelles que soit la réussite financière, ne serait pas considérée comme viable sans une véritable orientation de service. Cela ne signifie pas que les entreprises renonceraient aux bénéfices mais que la production de revenus serait obtenue de façon différente. Nous commençons à observer les premiers exemples de ce type de pratique commerciale dans les industries où la connaissance et les innovations technologiques appliquées au niveau fonctionnel ont supplanté des produits physiques, par exemple, dans l'utilisation de pesticides et en matière de consommation d'énergie. Une pensée fonctionnelle ou holistique est essentielle pour obtenir une transformation de l'activité économique car elle offre un potentiel énorme de développement de voies durables de progrès ainsi que des approches innovantes pour répondre aux besoins matériels.

Le service à la société doit également être la base d'une nouvelle éthique de travail. Au travers du travail, nous tous participons à faire avancer la civilisation. Le travail obtient une signification pour nous quand nous voyons l'impact de nos efforts sur les autres. Dans la mesure où le travail est assumé consciemment dans un esprit de service à l'humanité, il devient une expression d'idéaux spirituels et moraux. Une telle attitude envers le travail peut ennoblir tous les aspects de l'activité économique.

Ces points mènent à une question substantielle. L'idée du marché et de la nature de l'activité économique ne peut-elle pas évoluer vers quelque chose de plus altruiste et coopératif que les modèles

individualistes, concurrentiels et consuméristes actuellement dominants ? Pouvons nous avancer au delà d'un modèle de vie économique basé sur un intérêt personnel vers un modèle qui reflète l'aspect relationnel primaire de l'existence humaine ?

Il existe une étrange dichotomie dans la vie moderne entre les sphères publiques et privées, entre notre façon de fonctionner et d'agir dans la famille et en dehors de celle-ci. A l'intérieur de la famille nous sommes guidés par des valeurs comme l'amour, le sacrifice, l'engagement et nous nous efforçons de nous assurer que tous ses membres puissent développer leurs aptitudes et réaliser leurs aspirations. En dehors de la famille, nous succombons souvent aux forces du privé et de l'individualisme.

En soutenant la nature spirituelle essentielle des être humains, les enseignements bahá'ís insistent sur le fait que les sciences économiques s'obligent à incorporer cette compréhension de la réalité, à la fois dans ses bases théoriques, mais aussi dans ces recommandations normatives : "Les fondements de toute la condition économique sont divins par nature et sont associés au monde du coeur et de l'esprit". "Le mal qui affecte le monde politique est le manque d'amour et l'absence d'altruisme." Des solutions durable aux problèmes économiques ne trouveront place que dans l'application de principes spirituels.

C'est là que la vision de l'unité de l'humanité devient plus intéressante. L'unité de la famille humaine est une notion apparemment simple mais puissante. C'est à la fois une déclaration de principe et une base pour l'action sociale. Quand nous élargirons l'idée de la famille avec ses valeurs de partages des difficultés, de réciprocité et d'aide mutuelle à la société au sens large, une véritable transformation sociale deviendra possible. Ce qui naîtra alors, sera une vraie civilisation où une cohérence dynamique sera présente entre les impératifs matériels et spirituels de la vie - une civilisation dans laquelle tous les aspects de l'entreprise privée seront formulés pour cultiver une prospérité honorable qui reflète réellement la dignité et la noblesse innées chez les hommes.

## Extraits relatifs à l'entreprise issus de Vers une humanité prospère

Cette sélection de citations pertinentes est issue de la déclaration de la Communauté internationale bahá'íe, Vers une humanité prospère, qui a été publiée la première fois pour le Sommet social des Nations unies, à Copenhague en 1995, et qui, depuis, a été rendue disponible partout.

Des approches matérialistes aux approches de développement.

Une culture qui attache une valeur absolue à l'expansion, à l'acquisition et à la satisfaction des besoins sera contrainte à admettre que de tels buts à eux seuls ne suffisent pas pour déterminer une politique cohérente.

La plupart des projets de développement actuels sont fondés sur des convictions essentiellement matérialiste.

En cette fin du vingtième siècle, il n'est plus possible de continuer à croire qu'une approche du développement social et économique basée sur des conceptions matérialistes de la vie est capable de répondre aux besoins de l'humanité. Les prévisions optimistes sur les transformations que cette approche devait provoquer se sont toutes dissipées dans l'abîme qui sépare toujours plus, d'une part les niveaux de vie d'une petite minorité de la population en régression relative, et, d'autre part, la pauvreté qui afflige la grande majorité des habitants de la planète.

On commence à comprendre qu'il faut trouver au développement de la société un but qui dépasse la simple

amélioration des conditions matérielles sans quoi même cette amélioration-là ne sera pas obtenue.

L'expérience des dernières décennies l'a amplement démontré : les efforts et les bénéfices matériels ne peuvent être une fin en soi. S'ils pourvoient aux besoins élémentaires de l'humanité : habitat, nourriture, santé, etc. leur valeur réelle réside en ce qu'ils permettent aux capacités humaines de se développer. Le rôle le plus important que les efforts économiques doivent jouer dans le processus de développement consiste à doter les hommes et les institutions en moyens pour atteindre l'objet réel de ce développement qui est d'établir les fondations d'un nouvel ordre social dans lequel pourront se cultiver les potentialités sans limites latentes dans la conscience humaine.

. . . quel que soit le temps nécessaire et quels que soient les obstacles rencontrés, les affaires humaines peuvent vraiment être dirigées selon les besoins réels de l'humanité.

### Une nouvelle éthique du travail

Le chômage pose les mêmes problèmes. Trop souvent aujourd'hui, le mot travail recouvre un concept d'activité lucrative ayant pour but d'acquérir les moyens de consommer les biens produits. Le système tourne en vase close : acquisition et consommation permettent de maintenir et d'augmenter la production qui, à son tour, contribue à créer des emplois rémunérés. Certes, prises une à une, toutes ces activités sont essentielles au bien-être de la société. Mais le caractère erroné de cette conception générale se révèle dans l'apathie que les observateurs sociaux notent partout chez un grand nombre de travailleurs et dans la démoralisation d'une armée de chômeurs qui ne cesse de croître.

Dès lors, comment s'étonner que s'exprime de plus en plus de par le monde le besoin urgent d'une nouvelle "éthique de travail"?

Là encore, rien de moins que la compréhension qui peut naître d'une interaction créative entre les systèmes de connaissance

religieuse et de connaissance scientifique pourra susciter cette réorientation fondamentale des habitudes et des attitudes courantes exigées pour résoudre ces problèmes. A la différence des animaux qui dépendent, pour se nourrir, de ce que leur environnement leur offre, l'être humain exprime ses immenses capacités latentes par des travaux productifs qui répondent à ses besoins et à ceux de ses semblables. Il participe ainsi, à quelque niveau que ce soit, au progrès de la civilisation et accomplit un but qui l'unit aux autres. Dans la mesure où le travail est consciemment entrepris dans l'esprit de servir l'humanité, Bahá'u'lláh l'élève au niveau de la prière. C'est une manière d'adorer Dieu. Chaque individu a la capacité d'envisager ainsi son travail, et c'est à cette capacité inaliénable de l'être qu'une stratégie de développement doit faire appel, quels que soient la nature des plans établis et les résultats escomptés. Toute autre perspective, nécessairement moins sublime, ne pourra jamais motiver suffisamment les peuples du monde pour qu'ils s'engagent à fournir les efforts immenses exigés par les entreprises économiques à venir.

De même, si l'éducation peut permettre aux habitants du monde de participer à la production de richesses, les buts du développement ne pourront être atteints que dans la mesure où cette impulsion est illuminée par cette perception spirituelle : le service de l'humanité est la raison d'être de la vie individuelle comme de l'organisation sociale.

## Consultation

D'une simplicité trompeuse lorsqu'énoncé en termes généraux, le concept que l'humanité constitue un seul peuple exprime une remise en cause fondamentale de la manière dont la plupart des institutions de la société contemporaine fonctionnent. Tant l'exercice du pouvoir gouvernemental dans sa structure majorité-opposition que le principe de l'affrontement entre les parties qui fonde la plupart des régimes judiciaires ; tant l'apologie de la lutte des classes que la rivalité entre groupes sociaux et particulièrement l'esprit de concurrence qui domine de si nombreux aspects de la vie moderne ; tous ne sont que les expressions de cette conviction que le ressort principal des

relations humaines est le conflit. Or le conflit n'est que l'expression, dans l'organisation sociale, d'une interprétation matérialiste de la vie qui s'est progressivement consolidée au cours des deux siècles passés.

Cette conceptualisation nouvelle du système des relations humaines doit placer en son centre ce que Bahá'u'lláh nomme la consultation. "En toute chose il est nécessaire de se consulter mutuellement. La maturité du don de la compréhension se manifeste par la consultation," affirme-t-il.

La recherche de la vérité, qualité qu'exige la consultation, est très éloignée des habitudes de négociations et de compromis qui tendent à caractériser aujourd'hui les discussions dans les affaires humaines, sans parler de cette culture contestataire qu'on rencontre partout dans la société contemporaine et qui ne peut que ralentir cette recherche, voire la rendre impossible.

Débats, propagande, méthode contradictoire, tout l'appareil des moyens partisans qui furent si longtemps les aspects familiers des actions collectives est fondamentalement dangereux pour le but qu'il prétend servir, c'est-à-dire, arriver à un accord sur la vérité d'une situation précise et sur la mesure la plus sage à prendre parmi toutes les options offertes à un moment donné.

Dans le processus de consultation réciproque et interactif conseillé par Bahá'u'lláh, chacun s'efforce de transcender son point de vue afin de participer comme membre d'un organisme qui a ses intérêts et ses buts propres. Dans cette atmosphère de franchise et de courtoisie, les idées n'appartiennent pas à l'individu qui les présente pendant la discussion mais au groupe, qui pourra les accepter, les rejeter ou les réviser pour servir au mieux le but poursuivi. Cette consultation ne peut réussir que dans la mesure où tous les participants soutiennent les décisions prises, quelle que soit l'opinion qu'ils avaient en commençant la discussion. Dans de telles circonstances, une décision pourra être rapidement revue si l'expérience prouve qu'elle ne fonctionne pas.

Ainsi considérée, la consultation est l'expression de la justice opérant dans les affaires humaines. Elle est si vitale à la réussite de toute entreprise collective qu'elle doit constituer un élément fondamental de toute stratégie viable de développement social et économique. En fait, les individus dont l'engagement et les efforts feront le succès d'un projet, ne pourront vraiment participer que si la consultation est le principe d'organisation de ce projet. Bahá'u'lláh nous conseille : "Un homme ne peut atteindre son véritable rang que par la justice. La force n'existe que dans l'unité. Seule la consultation peut mener au bien-être."

### L'utilisation des ressources et les problèmes écologiques

Dans les projets et leur planification, la justice empêche que des ressources limitées ne soient détournées vers des projets étrangers aux priorités économiques et sociales essentielles d'une communauté. Mais surtout, l'humanité dans son ensemble ne s'impliquera que dans les seuls programmes de développement considérés comme répondant à ses besoins et comme étant juste et équitables dans leurs objectifs. Si chaque membre de la société—et chaque groupe composant cette société—est protégé par des lois et qu'il est assuré que tous bénéficieront des fruits escomptés, les qualités humaines qui découlent du concept de justice : honnêteté, désir de travailler et esprit de coopération, seront alors aisément mobilisés pour accomplir d'immenses buts collectives, même les plus exigeants.

. . . pour utiliser la richesse et les autres ressources de façon à servir l'avancement de la civilisation.

Autre défi pour la pensée économique : la crise de l'environnement. Il n'est que trop évident que les théories basées sur la croyance que la nature possède une capacité illimitée à répondre à toutes les exigences humaines, sont fallacieuses.

### Une stratégie mondiale

. . . toute prise de décision, pour tenter de résoudre les problèmes économiques qui ne tiendrait pas compte du fait que la plupart

des problèmes importants sont mondiaux plutôt que locaux, serait tout à fait inadéquate; . . .

Créer une stratégie de développement mondial qui pourrait accélérer la naissance d'une humanité adulte implique de reconstruire de fond en comble toutes les institutions de la société.

L'accès à la connaissance

L'épanouissement d'une société mondiale demande des capacités qui dépassent tout ce que l'espèce humaine a été capable de réunir jusqu'ici. Pour y arriver, il faudra augmenter considérablement l'accès des individus et des organisations sociales à la connaissance. L'éducation généralisée sera, certes, une compagne indispensable de ce processus, mais l'effort ne réussira que dans la mesure où les affaires humaines seront réorganisées de sorte qu'individus et groupes aient la possibilité d'acquérir la connaissance pour l'appliquer à la transformation de la société.

L'exercice de l'autorité

Dans son expression traditionnelle de rapport de forces, le pouvoir est aussi incapable de répondre aux besoins futures de l'humanité que la technique du chemin de fer peut l'être pour placer des satellites en orbite !

La comparaison est moins arbitraire qu'il n'y paraît. Son évolution vers l'âge adulte force l'espèce humaine à se libérer de la compréhension et de l'exercice du pouvoir hérités du passé. Même imprégnée de ses conceptions traditionnelles, elle fut toujours capable d'imaginer le pouvoir sous des formes nouvelles adaptées à ses espoirs. L'histoire montre d'abondance que de temps à autre, d'une manière plus ou moins habile, des peuples, ici ou là, surent trouver en eux-mêmes une grande variété de ressources créatives : l'exemple le plus évident en est la vérité dont la force fut associée, dans les domaines philosophiques, religieux, artistiques et scientifiques, à quelques-unes des plus grandes percées de l'histoire. La force de caractère, une vie exemplaire, sont d'autres moyens de susciter une réponse

immense, soit chez des individus soit dans des sociétés. Un autre des impacts, pratiquement jamais mis en évidence jusqu'ici, est celui généré par le sentiment de l'unité dont l'influence est "si puissante qu'elle peut illuminer toute la terre" affirme Bahá'u'lláh.

Notre espèce arrive à l'âge adulte. Ce n'est que dans la mesure où le pouvoir sera exercé suivant des principes en harmonie avec ses intérêts en perpétuelle évolution que les institutions de la société pourront susciter et diriger les potentialités latentes dans la conscience des peuples du monde.

Parmi ces principes, citons : l'obligation, pour ceux qui détiennent l'autorité, de gagner la confiance, le respect et le soutien sincère de ceux dont ils aspirent à gouverner les actions; de consulter, librement et le plus complètement possible, ceux dont les intérêts seront affectés par les décisions à prendre; de s'assurer objectivement de la réalité des besoins et des aspirations des communautés qu'ils servent; de tirer bénéfice des progrès moraux et scientifiques pour utiliser au mieux les ressources de la communauté, y compris l'énergie de ses membres. En effet, quel principe d'autorité pourrait être plus important que cette priorité de construire et de maintenir l'unité entre les membres d'une société et les membres de ses institutions administratives . . .

L'accès à la science et à la technologie.

S'il s'agit de préserver le privilège des élites en place vivant dans un petit nombre de nations, il est évident que l'énorme fossé qu'une telle organisation a déjà créé entre les riches et les pauvres de la planète continuera de s'élargir, avec les conséquences désastreuses pour l'économie mondiale déjà notées plus haut. Si la plus grande partie des peuples continue d'être considérée avant tout comme un ensemble de consommateurs de produits que la science et la technique ont créés ailleurs, on pourra difficilement baptiser "développement" des programmes soi-disant organisés pour servir les besoins de l'humanité.

La croissance de l'activité scientifique et technique est donc un défi aussi énorme qu'important. Des instruments de transformation sociale et économique aussi puissants ne doivent plus être le patrimoine de certains agents privilégiés de la société aux dépens des autres ; il est nécessaire de les réorganiser de telle sorte que tous puissent y participer, selon leurs capacités. Réorganiser signifie ici créer des programmes qui mettent à la disposition de tous ceux qui peuvent en tirer profit, l'éducation nécessaire à leur participation et établir, dans le monde entier, des centres d'apprentissage fonctionnels qui permettront de développer la capacité des peuples à participer au développement et aux applications de la connaissance. En effet, la stratégie du développement bien que reconnaissant la grande différence de capacité entre individus, doit donner les moyens à tous les peuples du monde d'approcher sur une base égale cette science et cette technique auxquelles ils ont droit.

### L'égalité des sexes

L'engagement à établir la complète égalité entre femmes et hommes, dans tous les domaines de la vie et à chaque niveau de la société, sera la base de la réussite des efforts entrepris pour concevoir et appliquer toute stratégie de développement mondial.

En fait, c'est le progrès dans ce domaine précis, celui de l'égalité entre femmes et hommes, qui servira de mesure pour évaluer la réussite d'un programme de développement ; et étant donné le rôle vital de l'activité économique dans le progrès de la civilisation, on peut affirmer que c'est dans la mesure où les femmes accéderont à tous les domaines de cette activité que ce progrès se mesurera le mieux.

. . . ce défi exigera, pour être relevé, qu'on repense de fond en comble les questions économiques afin qu'elles intègrent complètement l'expérience et l'inspiration féminines qui en étaient jusque-là exclues.

Les modèles économiques classiques, avec leurs marchés impersonnels dans lesquels les êtres humains agissent comme des décideurs individualistes aux choix centrés sur eux-mêmes. ne

sont plus adaptés aux besoins d'un monde motivé par des idéaux de justice et d'unité. Les nouveaux modèles économiques que la société va se sentir forcée de développer, seront structurés par la compréhension que le partage est une expérience fructueuse et que les êtres humains vivent en relation les uns avec les autres, mais aussi par la perception du rôle vital que la famille et la communauté jouent dans le bien-être social.

Cette percée intellectuelle - un point de vue résolument altruiste plutôt que centre sur lui-même - devra s'appuyer sur les sensibilités spirituelles et scientifiques du genre humain et sur les expériences millénaires qui préparèrent les femmes à jouer un rôle crucial dans cet effort commun.

### Obligations de la communauté

L'humanité étant une et indivisible, chacun de ses membres lui est confié dès la naissance.

Les obligations de la communauté vont de la fourniture du travail, aux soins mentaux et physiques, à la sécurité sociale, aux salaires justes, au repos et à la détente et à une foule d'autres attentes bien-fondées des membres individuels de la société.

Cette tutelle constitue le fondement moral de la plupart des autres droits—économiques et sociaux notamment—que les organismes des Nations unies tentent de définir : droit à la sécurité de la famille et du foyer, droit à la propriété et à la vie privée, droit au travail, droit aux soins de santé physique et mentale, droit à un salaire honnête et droit à la retraite, au repos et aux loisirs. Tous ces besoins, et beaucoup d'autres attentes raisonnables de l'individu, sont des obligations pour la communauté.

Les droits de l'homme, la promotion de la condition féminine, les exigences sociales pour un développement économique durable, la lutte contre les préjugés, l'éducation morale des enfants, l'alphabétisation, les soins primaires de santé, et toute une variété d'autres préoccupations vitales, sont défendus par des

organisations dans lesquelles de plus en plus de personnes s'impliquent partout dans le monde.

# Collaborateurs

William Walker est actuellement le Président-directeur général de DuPont de Nemours S.A. (Luxembourg). Depuis 1983 il travaille à l'étranger, comme directeur d'usine au Brésil puis au Mexique, comme directeur de site responsable de l'investissement d'un milliard de dollars dans un site agricole multi-produits aux Asturies, au Nord de l'Espagne, et ensuite comme Directeur général de DuPont Ltd (Royaume-Uni). Ses égards pour la restauration de l'habitat des animaux sauvages sur le site espagnol furent mentionnés dans The Telegraph, et publiés par le Conseil économique européen pour un développement durable (NBCSD) dans un livre intitulé Changing Course comme un modèle pour l'industrie européenne.

Jane Nelson est Directrice de leadership et de stratégie d'entreprise à Londres pour le Prince of Wales Business Leaders Forum (PWBLF), un réseau international de chefs d'entreprises travaillant avec les organes du gouvernements et les ONG pour promouvoir des pratiques commerciales responsables particulièrement dans les marchés en développement. Autrefois banquier, elle a vécu et travaillé en Afrique, en Asie, en Amérique et en Europe et a écrit et présenté énormément de travaux sur le rôle en évolution de l'entreprise dans la société et sur les associations entre les entreprises, le gouvernement et la société civile. Parmi ses autres activités extérieures, elle est conseillère extérieure de l'AISEC et membre honoraire de l'EBBF.

Matthew Weinberg est actuellement Directeur de L'Institut d'études de la prospérité mondiale, un département de recherche de la Communauté internationale bahá'íe. Il fut auparavant analyste principal au Bureau du Congrès américain d'évaluation technologique à Washington D.C., où il dirigea des études dans les domaines de politique de l'environnement, de l'énergie et de la technologie. Il est l'auteur de plusieurs rapports et articles traitant des challenges écologiques grandissants, des répercussions des nouvelles technologies et de la politique scientifique internationale. Avant de travailler dans le secteur public, Mr Weinberg a travaillé dans une industrie de semi-conducteurs. Il a obtenu une Licence et une Maîtrise d'ingénierie scientifique en électricité en 1983 à l'Institut de technologie du Massachusetts.

George Starcher est co-fondateur et secrétaire général de l'EBBF. Il était auparavant associé principal de l'entreprise internationale de conseillers de direction Mc Kinsey & Company et créa alors sa propre pratique de conseil en direction. Il est membre du conseil d'administration et consultant de direction du Centre européen d'éducation permanente à Fontainebleau en France depuis 1970. Il est l'auteur de nombreux articles et publications sur l'éthique des affaires, la responsabilité sociale de l'entreprise et l'entreprenariat, et directeur d'un projet qui a résulté en la publication, par le Bureau international du travail, d'un ouvrage conjoint entre le BIT et l'EBBF : Restructuration socialement responsable de l'entreprise.

# Publications de l'EBBF

Valeurs nouvelles pour une économie mondiale  
une description des valeurs et principes essentiels de l'EBBF

Economics for a World Commonwealth :Essays on Economic  
Theory from a Baha'i Perspective  
de Gregory Dahl, William S. Hatcher et John Huddleston.

Responsabilité sociale des entreprises et réussite économique  
de Marcello Palazzi et George Starcher.

Restructuration socialement responsable de l'entreprise  
de George Starcher

Vers un nouveau paradigme de management  
de George Starcher

The High-Performance Organization  
de Larry M. Miller

Educating Tomorrow's Managers : Bringing Values into the  
Workplace  
de George Starcher. Un tirage issu du livre Graduate  
Prospects in a Changing Society publié à l'occasion de la  
Conférence mondiale de l'UNESCO sur l'éducation  
supérieure à Paris en 1998.

Femmes entrepreneurs : agents de transformation  
de Diane Starcher

Ethics and Third World Development ; The Role of Multinationals  
de Michel Zahrai

Les dimensions morales de la microfinance : vers une civilisation  
juste et une économie durable  
de Barbara Rodey

L'Éthique du profit  
d'Olivier Giscard d'Estaing

Pour commander des exemplaires de ces ouvrages ou d'autres  
ouvrages, consulter [www.ebbf.org](http://www.ebbf.org) ou contacter : European  
Baha'i Business Forum chez George Starcher, 35 avenue Jean  
Jaurès, 73000 Chambéry, France.

Fax : +33 479 96 35 70 e-mail : [ebbf@fr.inter.net](mailto:ebbf@fr.inter.net)

# Qu'est-ce que l'EBBF ?

L'EBBF est un réseau de près de 300 hommes et femmes d'affaires issus de 50 pays à travers le monde. Sa promotion de pratiques commerciales éthiques et responsables, sa collaboration avec d'autres réseaux ayant des valeurs semblables et avec différentes agences des Nations-unies ainsi que son engagement actif dans des écoles de commerce et avec des associations d'étudiants internationales comme l'AIIESEC attirent de plus en plus l'attention en Europe.

Historique : L'EBBF débuta en 1990 sous la forme d'un réseau informel d'hommes et de femmes issus du milieu des affaires et du management. En 1993, l'EBBF est enregistré à Paris comme association à but non lucratif. Son adhésion est ouverte aux hommes et femmes de toutes confessions et de toutes nationalités qui reconnaissent l'importance de pratiques de gestion éthiques et socialement responsables.

Vision et Mission. Les membre de EBBF adhère à sa vision et sa mission :

Vision : améliorer le bien-être et la prospérité de l'humanité

Mission : promouvoir les valeurs éthiques, les qualités personnelles, et le leadership moral de l'entreprise et des organisations visant l'évolution de la société.

Pour mener a bien cette mission, l'EBBF :

- prévoit pour les chefs d'entreprise un forum leur permettant d'étudier les différents façons et les différents moyens d'appliquer quotidiennement des valeurs morales et éthiques dans leurs vies professionnelles.
- cherche à devenir une force motrice de changement et d'innovation dans les pratiques de management, en visant à établir une corrélation entre les principes moraux et éthiques et la réussite économique.

- crée et publie des ouvrages dans le domaine du management.
- organise et participe à des séminaires et des conférences sur des thèmes en rapport avec ses valeurs essentielles.
- concentre ses efforts sur les chefs d'entreprises de demain (étudiants en gestion et en économie) à travers son partenariat avec l'AIESEC et ses cours dans diverses écoles de commerce.

Les valeurs fondamentales de l'EBBF.

L'EBBF cherche à promouvoir sept concepts énoncés dans la publication Valeurs nouvelles pour une économie mondiale. Ces valeurs ou principes fondamentaux sont :

1. des pratiques commerciales éthiques
2. la responsabilité sociale de l'entreprise
3. l'intendance des ressources de la terre
4. le partenariat des femmes et des hommes dans tous les domaines du travail
5. le besoin de redéfinir le sens du travail
6. la prise de décision non-arbitraire grâce à la consultation
7. l'application de principes spirituels ou de valeurs humaines comme solution aux problèmes économiques.

Les adhérents de l'EBBF.

Les membres de l'EBBF représentent presque tous les pays d'Europe de l'Ouest et beaucoup de jeunes démocraties d'Europe de l'Est et d'Europe centrale. Les membres de l'EBBF résident également en Amérique, en Asie et dans plusieurs pays d'Afrique. Cette diversité est accrue par les secteurs professionnels et les intérêts divers des membres.