



Journée du 28 août 2008

LE CAPITALISME À BUT NON LUCRATIF : DU CAPITALISME DE BILL GATES AU NOUVEAU CAPITALISME DE MUHAMMAD YUNUS

Intervenants :

Évelyne Tall, directrice générale d'Ecobank

Matthieu Ricard, moine bouddhiste

Claude Bébéar, président d'honneur du GIE AXA, créateur de l'Institut du Mécénat de Solidarité

Gil Delannoi, directeur de recherche à Sciences-Po, responsable du pôle « Pensée politique et histoire des idées »

Philippe Lemoine, président du groupe LASER, ancien membre de la CNIL, ancien coprésident des Galeries Lafayette

Franck Riboud, PDG du Groupe Danone

Rajendra Kumar Pachauri, PDG du Energy and Ressources Institute, Prix Nobel de la Paix 2007 avec Al Gore (présent sous la forme d'une intervention vidéo).

Animateur : Nicolas Beytout, PDG du groupe Les Échos

Nicolas Beytout, PDG du groupe Les Échos

Nicolas Beytout rappelle au public présent qu'il y a un an exactement, à l'université d'été du MEDEF de 2007 sur le campus de l'école HEC, Nicolas Sarkozy avait expliqué que sa politique consisterait à « libérer les forces de l'économie ». Aujourd'hui, le même Nicolas Sarkozy vient d'annoncer, en compagnie de Martin Hirsch, la création d'un Revenu de Solidarité Active dont le financement sera assuré par un prélèvement sur le capital. Le capital pour financer la solidarité, c'est exactement le thème de cette conférence plénière.

Bill Gates, l'un des hommes les plus riches du monde, a quitté sa société Microsoft en juin 2008. En 2000, à l'heure de la « bulle Internet », il crée la fondation Bill & Melinda Gates, qu'il a financée à hauteur de 30 milliards de dollars. Son ami Warren Buffet, l'un des autres hommes les plus riches du monde, a participé ensuite au financement de la fondation qui atteint désormais 37 milliards de dollars de financements, et compte lui transmettre ses actions boursières à sa disparition, soit encore jusqu'à 40 milliards de dollars supplémentaires. Les fonds recueillis par cette fondation, qui emploie 535 personnes, sont aujourd'hui supérieurs aux fonds gérés par l'Organisation mondiale de la santé. Depuis 2000, plus de 15 milliards de dollars ont été versés par cette fondation à des œuvres humanitaires, dans trois secteurs principaux : la santé (achat et distribution de millions de vaccins contre le SIDA et la malaria), l'aide au développement et la lutte contre la fracture sociale aux États-Unis (plusieurs centaines de millions de dollars distribués chaque année pour l'enseignement).

Mohamed Yunus, né en 1940 au Bangladesh, crée d'abord une petite entreprise d'emballage et d'impressions au Pakistan, puis s'installe aux États-Unis pour ses études, décroche un doctorat en Économie, et devient à 28 ans le directeur du département d'économie de l'université de Chittagong au Bangladesh. En 1973, il crée le programme Grameen (« village » en bengali), puis en 1983 la Grameen Bank, spécialiste du microcrédit, lequel s'adresse « aux deux-tiers de l'humanité que le système financier rejette ». Le microcrédit consiste à prêter de petites sommes, en moyenne 100 dollars par prêt, à des personnes qui n'ont pas accès aux crédits car ils ne peuvent présenter aucune garantie de remboursement. En 2006, Yunus est gratifié du prix Nobel de la Paix. Il y a aujourd'hui environ 10 000 IMF (instituts de microfinance) dans le monde, et plus de 150 millions de familles bénéficiaires des microcrédits.

Franck Riboud, PDG du Groupe Danone

M. Riboud se dit chanceux, d'abord parce qu'il est le fils d'Antoine Riboud, le fondateur du groupe Danone. Au début des années 1970, Antoine Riboud avait fait un discours devant les représentants du CNPF, l'ancêtre du MEDEF, titré « le double projet social et économique », dans lequel il développait l'idée qu'il n'y peut pas y avoir de développement économique sans progrès social. Cette idée est toujours inscrite au cœur du bagage génétique du groupe Danone, ce qui explique par exemple pourquoi Danone tente de « faire du business » avec les populations pauvres d'Indonésie, de la même manière que Mohamed Yunus a réussi à développer un business avec les populations les plus pauvres de la planète. Car il ne faut pas s'y tromper, Yunus ne fait pas de la charité, il fait du profit, lui aussi, ce qui lui permet de réinvestir ensuite, dans des machines, dans la formation de ses hommes, dans le développement de son projet. L'entreprise fait des profits, c'est sa nature. La vraie question est de déterminer à quoi sont utilisés ces profits. Lors d'une conférence de presse au Bangladesh pour annoncer la joint-venture entre la Grameen Bank et Danone, Yunus avait

expliqué que les profits qui allaient ainsi être engendrés seraient « réinvestis dans leur intégralité à des fins sociétales ». La rencontre avec Mohamed Yunus est issue de la stratégie de « segmentation marketing » du groupe Danone : obtenir des produits « affordable » (accessibles en prix) pour le marché des pays émergents, mais tout en préservant la vocation de Danone qui est d'apporter la santé par l'alimentation. Cependant, même avec des produits à 10 cents d'euro, dans ces pays émergents, ils restaient inaccessibles à la majorité de la population locale. C'est à cette époque que la rencontre avec Mohamed Yunus a changé la donne : quelques mois après, la joint-venture était créée, et Franck Riboud visitait l'un des villages financés par Mohamed Yunus. C'était à l'époque du mondial de football en Allemagne, et comme par hasard, Yunus avait choisi d'amener Franck Riboud dans le village qui supportait l'équipe de France. C'est ainsi que, six mois plus tard, une usine Danone était installée dans ce village, capable de produire un yaourt à moins de cinq cents d'euro, usine dont l'inauguration fut faite en présence de Zinedine Zidane, pour la plus grande joie des villageois. Par la suite, un fonds Danone Communities fut créé, adossé à une SICAV commercialisée par le Crédit Agricole, avec pour vocation d'investir dans des projets à des fins totalement sociétales. Aujourd'hui plus de 35 % des salariés du groupe Danone reversent tout ou partie de leurs intéressements dans le fonds Danone Communities.

Évelyne Tall, directrice générale d'Ecobank

L'Afrique représente aujourd'hui un milliard de personnes, dont la majorité est très pauvre et dont la moitié de la population a moins de 17 ans. Malgré la pauvreté, les matières premières sont présentes en abondance, le développement du PIB en Afrique est supérieur à la moyenne mondiale. Il y a donc largement la place, sur ce continent, pour un capitalisme « classique ». L'Afrique a connu une forte poussée du principe du micro-crédit, l'action de la Grameen Bank a été largement copiée. Le micro-crédit vise les « exclus de la finance », une population illettrée, qui n'a pas bénéficié d'une éducation, et qui n'a aucun moyen de présenter des dossiers pour obtenir des crédits auprès des banques. Les femmes africaines, s'est-on aperçu, ont d'ailleurs tendance à rembourser plus que les hommes, ce sont donc les personnes les plus encouragées à souscrire à des microcrédits. Mais il faut aussi éviter certaines dérives possibles. En particulier, l'Afrique a besoin de développement durable, lequel ne pourra pas se réaliser seulement grâce au microcrédit. Le microcrédit est une action ciblée, sur le court terme, pour financer des opérations de trésorerie, alors que pour se développer, il faut des investissements et des ressources à long terme. Ecobank tente de créer les passerelles nécessaires entre la microfinance et la banque classique. Cette passerelle, c'est la méso-finance, le financement des PME et des TPE, le développement des partenariats entre le secteur public et les sociétés privées.

Claude Bébéar, président d'honneur du GIE AXA, créateur de l'Institut du Mécénat de Solidarité

Le capitalisme à but non lucratif n'est pas une nouveauté, c'est le principe à l'origine des mutuelles, par exemple. Le « capital » d'une mutuelle s'appelle « un fonds d'établissement ». Le « bénéfice » d'une mutuelle s'appelle « les excédants ». Mais derrière ces mots, une mutuelle fonctionne réellement comme une entreprise, une entreprise à but non lucratif. Et les bénéfices

de la mutuelle bénéficient non pas à des capitalistes, mais aux clients de cette mutuelle, ou bien sont réinvestis pour son développement. De la même manière, des « coopératives » fonctionnent sur le principe capitaliste, même si elles ne génèrent pas du « profit » à proprement parler, comme la fameuse verrerie ouvrière d'Albi, fondée par Jean Jaurès en 1895. Mais ce type de capitalisme « non lucratif » est en voie de disparition. D'abord parce que la motivation disparaît quand la mutuelle devient trop importante et que ses souscripteurs ne s'y reconnaissent plus. Ensuite parce qu'au bout d'un certain temps, l'esprit « mutualiste » est remplacé par des représentants d'un esprit de « techno-structure », qui ne sont plus animés par les mêmes aspirations que les mutualistes de la première heure. L'effort de Bill Gates avec sa fondation, ce n'est pas à proprement parler du capitalisme « non lucratif », c'est bien plus de la générosité intelligente. Il se contente d'appliquer le principe de Carnegie : « si je meurs riche, c'est que j'ai loupé une marche ; je dois distribuer ce que je gagne ». La générosité traditionnelle consiste à dire « je donne aux pauvres », mais quand un chef d'entreprise choisit de donner de l'argent, sa volonté est d'avoir un effet sur le long terme. Il est vrai que les grandes richesses du monde anglo-saxon sont souvent plus généreuses pour ce qui est de l'aide sociale que les grandes richesses françaises, même si, sur le plan fiscal, le système français est probablement le meilleur du monde. Il y a une explication culturelle à cet état de fait : la solidarité était nécessaire dans une contrée sauvage et hostile comme l'était l'Amérique du Nord à l'origine. La solidarité est une notion presque génétique chez les Américains. Alors qu'en France, le Roi, émissaire divin, avait la charge de veiller au bien-être des pauvres. Il en résulte qu'aujourd'hui on pense, en France, que c'est à l'État de s'occuper des pauvres. Pourtant, « tous les patrons ne sont pas des salauds », et grâce à eux une véritable aide aux catégories les plus pauvres peut voir le jour, plus pérenne et plus efficace que l'aide traditionnelle et ponctuelle dont on a l'habitude en France.

Matthieu Ricard, moine bouddhiste

L'exemple de Mohamed Yunus illustre ce qu'est une économie fonctionnelle délibérément mise au service d'autrui, pour laquelle le bien-être n'est pas simplement un sous-produit de l'activité économique, mais son but principal. La révolution industrielle du XIXe siècle avait évidemment pour but d'atteindre une meilleure qualité de vie (santé, accès à l'éducation, système démocratique, etc.). La notion de « produit national brut » fait son apparition dans les années 1930 afin de contrôler les fluctuations du marché et du chômage. Mais rapidement, ce PNB devient le critère du bien-être dans une nation. Il faut ici rappeler que la notion de bonheur constitue le seul but que l'on choisit pour lui-même, et non pour autre chose. Il y a quelques années, le Bhoutan a mis en place un nouveau critère : le Bonheur National Brut. C'est un réel changement de société, où une « bonne société » n'est pas forcément la société la plus puissante, la plus riche, la plus crainte, mais la société où les gens sont les plus heureux. En cinquante ans, aux États-Unis, le pouvoir d'achat a triplé, mais dans le même temps, le pourcentage de citoyens qui se déclarent « très heureux », environ 20 % de la population américaine, a légèrement diminué, et le nombre de dépressions a été multiplié par dix ! Dans le monde entier, le pourcentage de morts par suicide est de 2 %, plus que le nombre de morts à cause des guerres et des homicides. Selon l'OMS, les problèmes de santé mentale sont la raison principale d'incapacité au travail, loin devant les maladies et les accidents. En outre, l'augmentation du salaire n'est pas reliée à l'augmentation du degré de satisfaction dans l'existence. Tous les espoirs de développement sont essentiellement axés « à l'extérieur de nous-mêmes », alors que le contrôle des circonstances extérieures est fort limité, illusoire. Une étude publiée dans le journal Science était titrée : « L'argent ne fait pas le bonheur... Sauf si vous le donnez ». Comme l'a dit Romain Rolland, « si le bonheur égoïste est le seul but de votre existence, cette existence sera bientôt sans aucun but. » En revanche, l'altruisme est la plus

positive de toutes les émotions positives. L'amour altruiste est une situation de gagnant, car il améliore la manière de vivre et l'état émotionnel. L'homme, en tant qu'individu, sous-estime considérablement le pouvoir de transformation de l'esprit. Qui passe quinze minutes dans sa journée à cultiver l'amour altruiste ? Gandhi résumait la situation d'une très belle phrase : « Nous devons être le changement que nous voulons voir dans le monde ».

Parmi les projets humanitaires dont il s'occupe, Matthieu Ricard résume celui qui s'organise actuellement dans les villages du Bihar, la province la plus pauvre de l'Inde : il est proposé aux familles de leur offrir une poule s'ils mettent leurs enfants à l'école. Au bout de six mois, si les enfants sont toujours à l'école, on offre une chèvre à la famille. Ensuite, on propose à la mère d'ouvrir un compte en banque pour y placer l'argent généré par l'exploitation de la chèvre (lait et fromages). Après deux années, si les enfants sont toujours à l'école, on offre une vache, qui sera remboursée peu à peu grâce aux bénéfices de l'exploitation de la chèvre. En conclusion, transformer le monde, c'est d'abord se transformer soi-même. Quant aux entreprises, elles ont naturellement un rôle à jouer, car elles sont au cœur des transformations. Et les entreprises sont avant tout gérées par des hommes. Si ces hommes sont au service des autres, alors les entreprises le seront aussi.

Rajendra Kumar Pachauri
PDG du Energy and Ressources Institute
Prix Nobel de la Paix 2007 avec Al Gore
(intervention traduite de l'anglais)

Le capitalisme sauvage (« inflated capitalism »), dans son approche classique, a mené à de très graves situations dans le monde, à un écart énorme entre les riches et les pauvres. Ce problème devrait concerner tout le monde, car à l'ère de la communication instantanée, du transfert immédiat du savoir et de l'information, il n'est plus possible de continuer à voir les riches s'enrichir et les pauvres s'appauvrir. Et si le capitalisme ne permet pas de remédier à cette situation, c'est qu'il en est l'une des causes. Les leaders de l'industrie et du commerce doivent être bien plus concernés qu'ils ne le sont à l'heure actuelle, afin de préparer l'émergence d'opportunités équitables. Il y a des moyens de créer ces opportunités équitables : il faut étudier les moyens de supprimer la pauvreté dans les pays en voie de développement à partir de certains modèles économiques spécifiques. Il n'est qu'à constater à quel point ce capitalisme sauvage a généré un lourd fardeau concernant l'environnement. L'économie mondiale doit maintenant trouver un moyen de réduire ce fardeau. Et tous les moyens sont déjà là pour réaliser ce travail : la technologie, les finances, le génie, les ressources nécessaires. Bien sûr, cela demande des efforts, et ce ne sera pas toujours confortable. Mais la situation sera bien pire si rien n'est fait pour enrayer le processus. L'industrie doit donc nécessairement faire face à ce problème.

Gil Delannoi

directeur de recherche à Sciences-Po

responsable du pôle « Pensée politique et histoire des idées »

Capitalisme et libéralisme sont deux notions bien différentes, qu'il faut savoir distinguer préalablement, pour mieux comprendre comment les réunir. « Libéral » est une insulte de gauche en France, mais une insulte de droite aux États-Unis. Quand La Fontaine parlait dans une de ses fables d'un « arbre libéral », il voulait dire « un arbre qui produit beaucoup de fruits ». En français classique, « libéral » signifiait en effet « généreux ». Toute l'histoire du mot « libéral » et du « libéralisme » est avant tout l'histoire d'une pensée morale et politique. La confusion vient en partie du fait que les « libéraux » étaient aussi partisans de la liberté du commerce... jusqu'à un certain point. Pluralisme et modération sont ce qui caractérise avant tout le libéralisme, mais ce n'est pas le cas du capitalisme, qui, lui, tend plutôt à la concentration des forces de production, et pas franchement à la modération. Le capitalisme, et cela, même Karl Marx le reconnaissait, est très utile en tant que force de production, force créatrice. C'est une force d'énergie, et en tant que telle, elle doit être canalisée. Il vaut mieux organiser le capitalisme, si possible de façon libérale, plutôt que de le combattre, ce qui revient forcément à perdre ce que ce capitalisme a de meilleur en lui. La Chine, par exemple, est un pays qui est capitaliste, mais qui n'est pas du tout libéral. Les critiques envers le capitalisme, les crises qu'il traverse, nuisent évidemment à sa popularité, mais ne nuisent pas pour autant à son efficacité. Pour être libéral, c'est-à-dire pluraliste, le capitalisme doit être canalisé par l'intermédiaire de ses acteurs principaux : les entreprises. Il faut, pour cela, accepter l'idée que le monopole a plus d'inconvénients que d'avantages. On ne peut que constater que depuis l'aube de l'humanité, on ne connaît pas de société où l'on ne prenne pas en compte la totalité des membres de cette société. Le capitalisme peut et doit jouer un rôle, pour la culture et contre la pauvreté. Bien sûr les entreprises produisent de la culture puisqu'elles fabriquent et distribuent des biens culturels, mais elles peuvent aussi intervenir sous la forme de fondations privées et d'associations, sous la forme du mécénat et de la sponsoring. À propos de la pauvreté, les entreprises agissent déjà : actions caritatives, aides à la lutte contre la pauvreté, participations actives en rémunérant directement les bénéficiaires des programmes d'aide. D'un point de vue aussi bien capitaliste que libéral, il n'est tout simplement pas possible de laisser des « citoyens-épaves » à la dérive.

Philippe Lemoine, président du groupe LASER

ancien membre de la CNIL, ancien coprésident des Galeries Lafayette

En octobre 2007, Philippe Lemoine avait organisé un débat au théâtre du Rond-Point sur le thème « L'engagement des entreprises peut-il être sincère et authentique ? ». On assiste ces derniers temps à un renouvellement assez profond de l'idée même d'engagement des entreprises. Des leviers importants encouragent ce renouvellement. Les entreprises seront vite amenées à être au cœur des transformations qui visent à changer le monde. Lors du débat au théâtre du Rond-Point, dans une intervention vidéo, Michael Porter, le célèbre « gourou » du management, distinguait trois étapes dans le rapport des entreprises à la société :

- d'abord, les entreprises étaient centrées sur elles-mêmes et ne s'intéressaient pas aux questions de société ;
- puis elles se sont mises à s'investir dans diverses causes, l'époque des « entreprises-citoyennes » ;

- enfin, à l'heure actuelle, la troisième étape est commencée, dans laquelle le nombre de causes se réduit et se confond avec les enjeux principaux de la planète, et où la logique d'image de l'entreprise est dépassée pour laisser la place à une évolution du cœur de l'entreprise, dans sa stratégie même : mondialisation, montée en puissance des technologies de l'information, transformation de la perception du globe...

Autant de données qui font que certaines entreprises s'intéressent désormais au « bas de la pyramide », les 3,5 milliards de personnes qui vivent avec moins de deux dollars par jour. Parmi les puissants leviers qui aident à cette évolution : le besoin de sens, à une époque où l'on a souvent l'impression que le monde marche sur la tête ; le problème de la déficience, à l'époque de la « génération du millénium », qui entend prendre en charge le millénaire à venir en développant les moyens de le faire efficacement. Il apparaît nécessaire d'associer plus habilement logique des entreprises et logique sociétale. De plus en plus, les politiques eux-mêmes considèrent que les grands enjeux passent par le rapprochement d'acteurs différents, parmi lesquels les entreprises ont un grand rôle à jouer.

À ce titre, il faut louer l'initiative de Bill Clinton, avec la création de la Clinton Global Initiative (CGI), dont le fondement est de considérer que les grands problèmes du monde (climat, santé, pauvreté, éducation...) échappent à la capacité d'action des seuls États, et pour lesquels il faut envisager des alliances pour viser des objectifs précis et quantifiables. Des alliances entre des entreprises, pourvoyeuses de capitaux et de savoir-faire managérial, et des ONG pourvoyeuses de sens et de dialogue avec les pouvoirs publics. La CGI regroupe plus de 1 000 entreprises adhérentes, plus de 1 000 engagements à hauteur de 20 milliards de dollars, et impacte déjà la vie de 200 millions de personnes à travers le monde. À l'heure actuelle, une centaine d'entreprises européennes font partie de l'effort CGI. Goethe avait une pensée fulgurante sur la notion d'engagement :

« Avant d'être totalement engagé, l'hésitation nous tenaille et il reste une chance de se soustraire à l'initiative, toujours la même impuissance devant la création. Il existe une vérité première, dont l'ignorance a déjà détruit d'innombrables idées et de superbes projets : au moment où l'on s'engage totalement, la providence éclaire notre chemin. Une quantité d'éléments sur lesquels on ne pourrait jamais compter par ailleurs, contribuent à aider l'individu. La décision engendre un torrent d'événements et l'individu peut alors bénéficier d'un nombre de faits imprévisibles, de rencontres et de soutiens matériels que nul n'oserait jamais espérer. Quelle que soit la chose que vous pouvez faire ou que vous rêvez de faire, faites-la. L'audace a du génie, de la puissance et de la magie. Commencez dès maintenant. »

Discussion avec le public

Mme Évelyne Pommeraie, chef d'entreprise dans le Val d'Oise, et qui s'investit dans le mécénat en collaboration avec beaucoup de petites entreprises, explique que les actions culturelles menées par son groupe, au niveau local, ont effectivement un impact sur l'accès à la culture de la jeunesse, et représentent un bon exemple de l'implication des entreprises dans le monde sociétal.

Claude Bébéar rappelle l'initiative « AXA atout-cœur » qui consistait à encourager les collaborateurs de l'entreprise à exprimer leurs projets auprès de la Direction. L'initiative avait valu à AXA d'être la première entreprise française à recevoir la distinction « Points of Light » instituée par George Bush (père), et qui récompensait les entreprises qui encourageaient les initiatives de leurs employés.

Matthieu Ricard précise que la plupart des très grandes ONG ont entre 40 % et 60 % de frais de fonctionnement. Expliquant aux responsables d'une de ces grandes ONG que sa propre

organisation réussissait à n'avoir que 2 % de frais de fonctionnement, Matthieu Ricard s'était entendu répondre qu'il s'agissait là d'un exemple de « déviance positive ». Pourtant, en soutenant 3 000 petites ONG de ce genre, qui toutes seraient à 2 % de frais de fonctionnements, l'économie d'échelle serait formidable !

Un représentant de la Confédération étudiante remarque que trois intérêts ont été mis en exergue pour les entreprises – conquête de nouveaux marchés, acquisition d'une meilleure image, développement personnel – et se demande si les entreprises devraient se regrouper au sein de grosses fondations ou bien si elles devraient agir indépendamment les unes des autres.

Franck Riboud considère qu'il n'est plus possible de « manager » des gens à partir d'un simple système de bonus. Aujourd'hui la volonté des jeunes, les futurs dirigeants d'entreprise, est de s'impliquer, de partager, de construire et de s'enrichir intellectuellement en réalisant tout cela. Pour le groupe Danone, le principe de la fondation fut vite rejeté, parce qu'il était nécessaire que l'effort envisagé entraîne tous les collaborateurs de l'entreprise, y compris ses actionnaires et ses clients.

Évelyne Tall estime qu'il est plus judicieux de s'organiser et de fédérer les initiatives. En Afrique plusieurs ONG s'allient pour financer des projets communs. Ecobank a fait le choix de créer une fondation, qui agit dans des domaines ciblés comme l'éducation des femmes et la santé, et ce, en coordination avec d'autres organismes. L'essentiel est d'obtenir des résultats, au plus vite.

Intervention vidéo de Wangari Muta Maathai, prix Nobel de la Paix 2004 pour son engagement en faveur du développement durable, et auteur du livre « Celle qui plante des arbres » (Éditions Héloïse d'Ormesson)

« Il y a une trentaine d'années, lorsque j'ai débuté ma campagne pour la plantation d'arbres avec le mouvement Green Belt, je répondais à des besoins basiques, élémentaires, des communautés de mon pays. Le premier était le besoin en énergie, principalement tirée du bois. Puis le besoin en eau potable. Puis le besoin de nourriture de qualité. Enfin, le besoin d'argent sous forme de capital. Green Belt a progressivement étendu son champ d'action et après avoir planté des arbres, nous avons semé des idées, en développant un système dans lequel les gens peuvent défendre leurs droits et exiger de leurs gouvernements qu'ils mettent en place un système politique et économique qui mette un terme à l'exclusion et à l'exploitation, qui assure l'égalité de tous, et qui fasse en sorte que l'on n'ait plus une grande majorité de nos citoyens qui soient pauvres, pendant qu'un tout petit nombre de personnes s'enrichit de plus en plus. Réutiliser et recycler, voilà une règle qui peut inspirer les peuples et les gouvernements. Vous pouvez apporter votre aide aux pays les plus pauvres. De nombreux pays en voie de développement pourraient protéger leurs forêts. Nous devons aider les gouvernements de ces pays pour qu'ils prennent conscience que ces forêts ont beaucoup plus de valeur debout que couchées. »

M. Charles van Haecke, responsable des Espoirs du Management, s'adresse au public pour demander aux spectateurs de lever la main s'ils se sentent heureux : « si la personne à côté de vous n'a pas levé la main, alors vous savez avec qui déjeuner aujourd'hui ».

Une intervenante, danseuse et chorégraphe tunisienne, informe que même avec le danger du fondamentalisme religieux qui contamine la région, les artistes africains restent peu entendus par les mécénats et les fondations occidentales. Pourtant, l'art est une arme efficace contre l'obscurantisme.

Claude Henri, président du groupe Leroy-Somer, qui représente aujourd'hui 10 000 collaborateurs, se dit satisfait de constater à quel point le tiers-monde est devenu désormais un réel sujet d'intérêt pour nombre d'entreprises. Leroy-Somer participe à cet effort, à son échelle, en ayant financé une entreprise de réinsertion sociale qui aide quarante personnes par an à se remettre en selle et à réintégrer un travail.

Leïla Gandhi, auteur-photographe indépendante, dit ressentir un certain malaise chez les personnes qui sont dans une démarche de recherche de sens, tout en restant attachées à une certaine forme de confort et de besoin matériel. S'ils sont menés avec intégrité et amour, les projets ne peuvent que réussir, il faut oser, et ne pas remettre sa vie au lendemain.

Une intervenante, animatrice du blog « Chroniques ma banlieue » (<http://chroniques-ma-banlieue.20minutes-blogs.fr>), rappelle que le siège de Danone s'est installé il y a deux ans en Seine-Saint-Denis. Elle demande à M. Riboud comment les salariés ont vécu cette implantation et quelles initiatives ont été prises pour favoriser le recrutement local.

Franck Riboud répond que l'implantation en Seine-Saint-Denis était d'abord motivée par une question de coût de location des locaux. Aujourd'hui tout un programme a été mis en place afin de réussir cette intégration au département, et aider au recrutement de citoyens locaux. La première chose à faire est de réussir à convaincre les demandeurs d'emploi de Seine-Saint-Denis qu'ils peuvent, eux aussi, postuler aux offres d'emplois du groupe Danone.

Claude Bébéar ajoute que le MEDEF agit beaucoup en faveur des quartiers difficiles, notamment avec l'initiative « Nos quartiers ont du talent » ou bien avec l'Institut du Mécénat et de la Solidarité.