



15<sup>e</sup> Université Hommes-Entreprises

26 et 27 août 2009

Château Smith Haut-Lafitte

# *Retrouver la confiance*

## Document de synthèse

Eric-Emmanuel Schmitt

Philippe Dessertine

Christophe André

Geneviève Ferone

Catherine Destivelle

Tim Guénard

Henry Quinson



## Ouverture

C'est Luc Dirickx, Vice-Président du CECA qui accueille les très nombreux décideurs qui se sont rendus au Château Smith Haut Lafitte en leur expliquant pourquoi les grandes entreprises comme Lyonnaise des Eaux sont attachées au CECA et à son Université centrée sur le sens et les valeurs.



Après le développement durable en 2006, la responsabilité en 2007 et l'engagement en 2008, la suite logique pour cette 15<sup>ème</sup> édition de l'Université Hommes-Entreprises est la confiance, sujet ô combien d'actualité !

Dans un contexte de morosité économique où la question est essentielle, l'avalanche de mauvaises nouvelles tant économiques que sociales et l'ébranlement des systèmes politiques rendent impérieuse la nécessité de « remettre l'homme au cœur de

l'entreprise », parti pris de l'organisation de cette Université depuis 2004.

Considérée comme un rêve utopiste par certains et comme une approche capitaliste innovante pour d'autres, cette volonté de réunir l'Homme et l'Entreprise est intrinsèquement liée au CECA et à la question de la confiance : confiance en soi, confiance en l'autre, confiance en l'Homme...

Si l'introduction rappelle les difficultés actuelles, Christophe de La Chaise, directeur du CECA, souligne néanmoins les facteurs d'espoir.

Tout d'abord la fréquentation croissante de l'Université d'été.

La présence de 400 participants l'an dernier (et 490 inscrits cette année) démontre une prise de conscience collective, notamment à propos du développement responsable, question désormais incontournable dans l'entreprise.

De plus cette mobilisation prouve que l'on est capable, ensemble, de replacer l'homme au cœur de l'entreprise. Enfin, le directeur du CECA remercie les participants de venir chaque année soutenir l'action du CECA et des ses partenaires par leur présence et ainsi souligner leur intérêt pour les problématiques débattues et la justesse du choix des thèmes.

L'université se tenait encore une fois au Château Smith-Haut Lafitte à Martillac, dans un cadre exceptionnel où de nombreux intervenants étaient réunis pour discuter de la confiance, de ses mécanismes, de ses bienfaits ...



Eric-Emmanuel Schmitt, un des auteurs français les plus lus et dont les pièces sont les plus jouées dans le monde

Christophe André, médecin psychiatre auteur de nombreux ouvrages

Philippe Dessertine, économiste

Geneviève Féron, directrice du développement durable de Veolia Environnement

Catherine Destivelle, alpiniste

Henry Quinson, trader devenu moine

Tim Guénard, ancien chef de bande, devenu écrivain et apiculteur avec sa famille.



Après avoir présenté les interlocuteurs, Christophe de La Chaise présente le

programme de l'Université et remercie les partenaires sans qui l'Université n'aurait pas lieu :

La Banque Populaire du Sud-Ouest, La Caisse d'Épargne Aquitaine-Poitou-Charente, le CEA-Cesta, Cofely, le CPA, la CUB, Delpyrat, EDF, Emagison, Orange, Gaz de Bordeaux-Regaz, Initial, Laser-Cofinoga, Lyonnaise des Eaux, La Mairie de Bordeaux, le Syndicat des Pessac-Léognan, la Région Aquitaine, RMC et Associés, Véolia Transport.

Avec le concours de l'Insec, de l'Iseg, de l'ANDRH, de l'Apacom et des média : APS, Aqui !, France Bleu Gironde, Objectif Aquitaine, Sud Ouest, TV7.

De belles images des éditions précédentes viennent rappeler la vocation de ces Universités : rappeler l'importance de remettre l'Homme au cœur de l'entreprise.

Dès la fin du film, Vianney, 9 ans, s'avance au micro et réussit à nous faire partager le premier moment d'émotion de cette 15<sup>ème</sup> édition en lisant le très beau texte de Mannick.



*Je connais des bateaux qui restent dans le port  
De peur que les courants les entraînent trop fort,  
Je connais des bateaux qui rouillent dans le port  
A ne jamais risquer une voile au dehors.*

*Je connais des bateaux qui oublient de partir  
Ils ont peur de la mer à force de vieillir,  
Et les vagues, jamais, ne les ont séparés,  
Leur voyage est fini avant de commencer.*

*Je connais des bateaux tellement enchaînés  
Qu'ils en ont désappris comment se regarder,  
Je connais des bateaux qui restent à clapoter  
Pour être vraiment sûrs de ne pas se quitter.*

*Je connais des bateaux qui s'en vont deux par deux  
Affronter le gros temps quand l'orage est sur eux,  
Je connais des bateaux qui s'égratignent un peu  
Sur les routes océanes où les mènent leurs jeux.*

*Je connais des bateaux qui n'ont jamais fini  
De s'épouser encore chaque jour de leur vie,  
Et qui ne craignent pas, parfois, de s'éloigner  
L'un de l'autre un moment pour mieux se retrouver.*

*Je connais des bateaux qui reviennent au port  
Labourés de partout mais plus graves et plus forts,  
Je connais des bateaux étrangement pareils  
Quand ils ont partagé des années de soleil.*

*Je connais des bateaux qui reviennent d'amour  
Quand ils ont navigué jusqu'à leur dernier jour,  
Sans jamais replier leurs ailes de géants  
Parce qu'ils ont le cœur à taille d'océan.*



Vianney, 9 ans



## Christophe André

### *Confiance en soi, confiance en l'homme*



L'émotionnel, c'est justement le registre de prédilection d'un grand spécialiste, psychiatre à l'hôpital Sainte-Anne à Paris et auteur de nombreux best-sellers, Christophe André.

Avant d'évoquer les mécanismes de la confiance en soi il commence par définir et préciser ce que l'on appelle la confiance. La confiance est souvent entendue comme l'estime de soi. C'est un facteur d'équilibre, d'adaptation et d'interaction avec le monde extérieur.

C'est schématiquement la capacité mentale de se sentir capable de surmonter l'adversité. Au cœur de ce concept se trouve la capacité d'agir.



Pour Lazarus (1966), la confiance relève d'un modèle de double évaluation : le caractère compliqué, simple, menaçant ou sécurisé d'une action et contre capacité à faire. Une évaluation positive de ces deux éléments mène à la confiance et ainsi à l'action.

Avoir confiance c'est combattre l'évitement et favoriser la réaction. D'où une vision positiviste de l'échec puisqu'il révèle l'action. « En agissant on se

trompe parfois mais en ne faisant rien on se trompe toujours ». C'est lorsque l'action n'est entreprise que si son succès est garantie que l'on peut parler de troubles psychologiques.

Dans ce cas, la peur de l'échec, preuve d'incapacité, empêche l'action. Attention cependant, avoir confiance n'est pas toujours agir ; il faut aussi savoir s'émanciper de situations néfastes.

Christophe André nous apprend que la confiance est bâtie sur la répétition et qu'elle répond à une logique comportementale étayée par diverses expériences et recherches scientifiques. C'est un processus scientifique, presque automatique comme le prouvent les expériences suivantes :



- La psychologie du contrôle ou de l'impuissance apprise  
Dans un premier temps un chien reçoit une décharge électrique qu'il peut esquiver en sautant. Ayant compris cela, l'animal apprend à éviter la décharge. Dans un deuxième temps le chien reçoit toujours des décharges mais cette fois il est accroché par un harnais l'empêchant de sauter et ainsi d'éviter les chocs. Enfin, le harnais est enlevé et le chien retrouve le pouvoir de sauter pour se protéger. Étonnamment, 2/3 des chiens ayant vécu l'expérience ne cherchent même plus à sauter pour se protéger. Cette expérience a permis de montrer que l'échec efface la confiance et perturbe les dispositifs de défense de celle-ci.
- Le test de la nage forcée  
Lors de ce test, des souris nagent dans un bocal aux bords lisses ; l'objectif étant de noter combien de temps elles nageront avant de céder. Au cours de l'expérience différentes molécules chimiques sont injectées à certains sujets pour voir leur effet sur la confiance. Les résultats ont permis deux conclusions majeures dans la compréhension des mécanismes de la confiance. Tout d'abord, elles s'épuisent avec le temps à moins qu'une action ne vienne changer l'environnement. Ensuite la confiance a bien une dimension chimique, certaines molécules ayant augmenté le temps de nage.
- Le test de l'île  
Pour cette expérience des souris sont plongées dans un bocal aux bords lisses. Ensuite quelques unes sont transportées dans un autre bocal où se trouve une île leur permettant de se reposer. Enfin, toutes les souris se retrouvent dans un nouveau bocal aux bords lisses et sans île. L'intérêt de ce test réside dans la réaction des souris ayant connu le bocal à l'île lorsqu'elles viennent ensuite dans le bocal sans île. Contrairement à celles n'ayant jamais connu d'île, ces dernières font preuve de plus de résistance, ce qui met en lumière le rôle de l'espoir et de l'expérience dans la préservation de la confiance. Cette dernière est donc un mécanisme flexible. Le sentiment de contrôle (ici la possibilité de se reposer sur l'île) multiplie la confiance.



Ces tests démontrent que la confiance est un mécanisme flexible qui peut se dégrader ou, au contraire, se renforcer selon l'état mental de l'individu, il a donc un caractère individuel.

Le spécialiste a aussi parlé des problèmes liés à la pression et au perfectionnisme dans le monde du travail. Le perfectionnisme crée souvent plus de problèmes qu'il n'en réduit. En effet, en limitant la flexibilité et en multipliant les temps de préparation, le perfectionnisme dévalue le pouvoir de l'échec notamment dans les processus d'apprentissage. Ainsi les perfectionnistes sont des narcissiques refoulés ne s'autorisant pas de prestations moyennes.

Toujours dans le monde du travail, le cocktail explosif, à éviter, est : forte pression, forte charge de travail et faible sentiment de contrôle.

En relation directe avec l'homme, le psychiatre a aussi beaucoup parlé de la confiance en soi, cette denrée précieuse aux pouvoirs multiples. La confiance en soi est composée de divers éléments :



- L'affirmation de soi et la défense de ses intérêts en opposition aux autres s'il le faut
- L'estime de soi, une sorte d'amitié avec soi-même basée sur la lucidité
- L'acceptation de soi avec ses forces et ses faiblesses. Pour illustrer son propos, Christophe André n'a pas hésité à citer William James « Etrangement on se sent le cœur léger une fois que l'on a accepté de bonne foi son incompétence dans un domaine particulier ».

Ainsi, avoir confiance en soi c'est s'aimer, se connaître et savoir s'émanciper de la pression sociale : « assumer ses défauts sans se dévaloriser ».

A cela, l'intervenant ajoute un ingrédient qui peut paraître contradictoire mais qui est pourtant capital : l'oubli de soi. Plus on a confiance en soi, plus on pourra se focaliser sur l'extérieur plutôt que sur soi.

Prenant l'image du bon samaritain telle qu'elle fut interprétée par Martin Luther King, Christophe André illustre l'intérêt de s'oublier un peu pour avoir confiance.



Ainsi, tous ceux qui ne se sont pas arrêtés pour aider l'homme à terre se sont posés la question suivante : que va-t-il m'arriver si je m'arrête ?

Le bon Samaritain quant à lui a d'abord pensé à l'autre au lieu de se focaliser sur lui et s'est demandé ce qui arriverait à l'homme à terre s'il ne s'arrêtait pas.

Paraphrasant Sartre, l'intervenant continue sa présentation avec le rôle de la peur du rejet dans les actions humaines.

Ainsi l'enfer de la confiance c'est les autres. De nombreux tests montrent que l'inconscient collectif souligne le besoin social.

Le rejet social est très mal vécu. D'ailleurs, dans la majorité des expériences, 2/3 des sujets se rangent à l'avis du groupe. Selon la résistance de chacun au besoin social, deux confiances sont possibles. La confiance verticale où l'on s'appuie sur les autres sans les écraser et où l'on oublie la compétition systématique. Elle s'oppose à une confiance plus

horizontale basée sur la domination, la comparaison sociale, et l'écrasement des autres et le court-termisme.

La notion de circulation de la confiance entre une personne et son entourage montre également que dans certaines situations la confrontation était inégale et déstabilisante. Par exemple : la publicité, marquée par une surexposition de corps parfaits a eu un effet destructeur sur l'image que la femme et l'homme ont d'eux-mêmes.

Toujours dans la surprise de la formule, Christophe André conclut que ceux qui manquent de confiance pèchent souvent par orgueil. Ils n'osent pas car ils veulent la perfection au premier essai. C'est ainsi le cas quand il faut poser une question en fin de réunion ou de conférence.

Pour faire retrouver la confiance à ses patients, Christophe André tente de leur faire comprendre que la perfection constante n'est pas un bénéfice et que c'est en s'acceptant que l'on sera heureux. A bon entendeur...



## Questions de la salle



### Perd-t-on confiance dans la société actuelle ?

L'évolution sociale peut nous faire penser que oui. Dans le passé nous vivions dans des sociétés de places. On était aliéné à sa place, on devait s'y tenir et si ce n'était pas toujours un plaisir, c'était aussi une sécurité.

Il n'y avait pas besoin de prouver quoi que ce soit à la société, la compétition était donc moins forte.

Aujourd'hui, la société est mobile. Depuis le rêve américain, on a évolué vers l'égalité des chances. La volonté d'être meilleur a favorisé la compétition et accru la pression.

Ainsi la confiance est plus mise à mal aujourd'hui qu'hier. De même les sociétés modernes sont plus dépressiogènes ce qui est paradoxal car elles sont aussi beaucoup plus ouvertes, pacifiées pour la plupart et libres.

### Vous avez parlé de la pression sociale qui, d'un certain côté, favorise l'instinct grégaire. Comment lutter contre ça, dans le cadre d'une entreprise, pour prendre les bonnes décisions ?

Pour éviter l'invalidité des processus de création de type brainstorming, il faut tout d'abord bannir le vote à main levée. Il faut ensuite faire attention au non verbal. Bien que ces techniques de création interdisent la critique orale, l'impact d'un recul, d'un froncement de sourcil peuvent être tout aussi décourageants. L'ordre de parole permet aussi d'obtenir des résultats plus probants. En faisant parler les plus faibles d'abord, ce qui implique forcément de connaître les rapports de force.

Il y a plusieurs éléments de réponse mais c'est surtout la psychologie et la finesse de l'animateur qui feront la différence. De même, sa connaissance de l'audience est capitale. S'il est capable d'identifier les relations de force et la hiérarchie d'un groupe, il pourra animer la discussion en fonction.

### Vous dites que la confiance est liée à l'environnement social. Qu'en est-il de la perte de position dans le travail, suite à un licenciement par exemple ? Y a-t-il des études montrant quelle circonstance entraîne la plus forte perte de confiance ?

A ma connaissance il n'y a pas d'étude pour savoir quelle circonstance est la plus dépressiogène. Ceci dit, il y a beaucoup de recherche sur le chômage, connu pour ses effets néfastes sur la confiance. Les études révèlent une souffrance à trois niveaux :



financier, statutaire et social. Selon mon expérience, ce n'est pas le niveau mais la rapidité de l'ascension -et de la chute- qui déterminent le degré de souffrance. Les plus grandes souffrances que j'ai eu l'occasion de rencontrer étaient celles de célébrités replongées dans l'anonymat.

#### Quelles techniques, quels outils préconisez-vous pour retrouver la confiance ?

Nous utilisons en général les thérapies comportementales.

La première étape est de faire parler les gens afin d'évaluer leur perception d'eux-mêmes et ainsi leur confiance. Ensuite on utilise un vaste panel de techniques, les jeux de rôle...

Je prescris aussi beaucoup de petits exercices visant à renforcer la confiance par une exposition à l'échec. Il s'agit par exemple d'envoyer un patient faire les courses en lui disant d'oublier sa carte bleu.

L'objectif est de s'habituer à écorner son image pour renforcer la prise de risque, l'action. En découvrant qu'ils sont capables de surmonter de petites épreuves, les patients renforcent leur confiance en eux.

#### Comment maintenir la confiance individuelle dans le groupe, dans une entreprise notamment ?

Il est tout d'abord important de préserver l'émotionnel de chacun et de considérer la sensibilité de son interlocuteur. Pour cela le discernement est le meilleur outil. Ensuite, il faut limiter la pression et l'usure des salariés. Ainsi les objectifs à court terme et les pressions censées permettre aux salariés d'atteindre leurs objectifs, ne permettent en général, que de faire augmenter la pression et sont donc contreproductifs. Cela favorise l'usure (mentale et physique) tout en réduisant la motivation et la confiance, éléments clés de la créativité.

## Bibliographie :

Une quinzaine d'ouvrages, parmi lesquels :

**La gestion du stress** - Ed. Morisset, 1995 (avec Patrick Légeron et François Lelord).

**La peur des autres, Trac, timidité et phobie sociale** - Ed. Odile Jacob, 1995, 2000 (avec Patrick Légeron).

**Comment gérer les personnalités difficiles** - Ed. Odile Jacob, 1996 (avec François Lelord).

**L'estime de soi** - Ed. Odile Jacob, 1999, 2007 (avec François Lelord).

**La force des émotions** - Ed. Odile Jacob, 2001 (avec François Lelord).

**Vivre heureux, Psychologie du bonheur** - Ed. Odile Jacob, 2003.

**Imparfais, libres et heureux** - Ed. Odile Jacob, 2006.

**Petits pénibles et gros casses-pieds** - Ed. du seuil, 2007.

**Les états d'âme** - Ed. Odile Jacob, 2009.



## Tim Guénard

### *Peut-on être acteur de son destin ?*



Après l'avis du clinicien, les organisateurs ont voulu faire intervenir un homme dont la vie est marquée par la confiance reçue et redonnée : Tim Guénard.

Durant 1 heure, Tim Guénard va revenir sur le drame de son enfance : les coups portés par un père alcoolique qui l'envoie à l'hôpital à l'âge de 5 ans, la succession de maisons d'accueil en maisons de correction, jusqu'à la rencontre de 4 personnalités qui, en lui apportant leur amitié et leur confiance, le réconcilient avec le monde des adultes.

## Témoignage

« On va niquer (sic) le destin »

« Moi, fils d'alcoolique, gosse abandonné, j'ai tordu le coup à la fatalité. C'est ma fierté mais je n'aurais jamais pu m'en sortir tout seul »

Dans ma jeunesse, j'ai dû effectuer un très long séjour à l'hosto, et là, j'ai regardé, observé les autres ; j'ai pu découvrir que c'est beau lorsque certains parlent avec de jolis sons, avec des jolis regards de face, de jolis touchers. J'ai découvert que ce qui est anodin pour les uns peut être important pour d'autres et j'ai grandi avec un rêve que je ne connaissais pas encore précisément.



Dans mon enfance, la haine a été mon premier carburant, j'étais de plus en plus susceptible et donc de plus en plus violent ; alors, j'attaquais d'abord et avant tout, j'étais violent.

« j'avais les boules, mais pas le cochonnet ».

Ensuite, je vais te dire, on m'a fait un test de QI à l'hosto et on m'a montré que j'avais un bon QI, que je n'étais pas « fou ». Mais mes comportements fortement caractériels m'ont poussé vers la maison de correction, de redressement, d'où, vers 12 ans, je m'évade : je pars vers Paris et je me retrouve dans ma « résidence secondaire », l'un des pieds de la tour Eiffel !!!! et un coin des Invalides.

Déjà, là, je retrouvais mon « big boss », c'est comme ça que j'appelle Dieu, le Big Boss...

Et là plusieurs rencontres ont été fortes pour moi. Elles m'ont permis de croire en l'avenir et de passer à travers tous les commentaires déterministes à mon égard. Je me suis alors dit : « je suis sur terre pour innover » :



La rencontre avec Léon, « Monsieur Léon » je l'appelle. Y'a des gens qui chiffonnent la vie, d'autres la repassent. Lui, il a repassé la mienne, en m'apprenant à lire, avec son majeur, c'est comme ça qu'il suivait les lignes de ce qu'il lisait.

La rencontre avec un gendarme, oui, un gendarme : il m'a regardé joliment, un jour où je ne pouvais pas me regarder. C'est comme ça, des rencontres avec des gens qui vont caresser ta vie et qui font que tu « t'abonnes à la vie ». Moi, j'ai niqué le destin, je ne voulais pas de reproduction, je ne voulais pas refaire ce que j'avais connu ; moi, je veux innover, je suis unique, mon ADN est unique...

La rencontre avec une juge, oui, UNE juge qui ne ressemblait pas du tout au catalogue de La Redoute... Quand on n'a pas de parents, on se les rêve. Et tu sais pourquoi cette rencontre a été déterminante ? Elle m'a CONSIDERE, elle m'a regardé avec un joli

regard, elle a dialogué avec moi. Et même, elle m'a donné un métier : tailleur de pierre chez les Compagnons du Tour de France. C'est un grand cadeau, ce métier ; vous savez pourquoi ? parce que moi, qui avais eu des problèmes à l'école, je n'ai eu aucun problème sur les chantiers.

Ma susceptibilité, c'est un cri d'amour. Et on n'est plus susceptible le jour où on se redresse. Mon patron me disait : « t'es un bon gars ! » ... à moi !!!

Moi que l'on appelait parfois « le petit Jean Valjean »... je savais même pas qui c'était !!! Je ne l'ai jamais oubliée, elle, et lui non plus. Une rencontre, ça fait des multiplications, tu sais...La peur de la reproduction. On a toujours besoin de guide.

La rencontre avec un handicapé qui a amené une mère à embrasser son fils et qui m'a invité à partager son repas alors que je ne supportais pas d'être redevable. J'aimais alors être gentil. Si vous voyez quelqu'un qui fait des conneries, accompagnez son histoire.



J'ai voulu poser des questions bêtes, mais intelligentes pour moi : comment font les gens pour vivre ensemble ? Moi, plus tard, j'aurai une famille. Si vous voulez rendre la vie jolie, invitez des gens différents.

Il faut faire fleurir un pays avec des familles qui s'aiment, qui sèment... ». C'est important de le dire ». j'ai rencontré là « le Big Boss vivant et pas constipé » et il m'a donné ET les boules ET le cochonnet pour dire à ma femme et à mes enfants que je les aime. Je suis un voleur, j'ai tout volé chez les autres de mes rencontres, mais je n'oublie pas pour ne pas reproduire et, grâce à ma mémoire, « niquer le destin ». Je suis même devenu l'ami de mon histoire, de ma mémoire. Des gens t'énervent, te labourent et, plus tard, tu récoltes. La graine ne se fâche pas avec l'épi. « Aimer, c'est témoigner de l'autre comme un lever ou un coucher de soleil ». « Faut jamais oublier d'où l'on vient, faut pas péter plus haut que son cul ». Chaque effort que tu fais est comme un goutte à goutte.

N'ayez pas peur de la jeunesse pour ne pas communiquer l'angoisse, vous savez pourquoi ? Quand un peuple sait écouter, il ne lui manque rien. Le carburant des hommes c'est quoi ? L'amour, la reconnaissance pour S'ABONNER A LA VIE.

Aujourd'hui, j'ai pardonné à mon père. Je n'ai pas oublié mais j'ai réussi à canaliser sa haine. « Ne pas oublier pour ne jamais reproduire ».

« si on devait déraciner tout ce qui est tordu, il n'y aurait ni vin ni champagne ».

J'ai pu comme ça niq... euh... modifier mon destin...

## Questions de la salle :

### Pouvez-vous revenir sur votre passage dans l'Arche ?

Ça a été pour moi un grand exemple de « parole donnée parole faite ». Au cours d'une rencontre avec cette personne handicapée, elle m'avait demandé d'aller la revoir en Belgique. J'y suis donc parti pour quelques jours et j'y suis resté trois ans.

### Quelles qualités sont applicables au management ?

Ce que je veux dire, c'est que j'ai beaucoup appris, beaucoup reçu d'eux, de toutes ces rencontres. Et je les en remercie.

## Parmi sa bibliographie :



**Plus fort que la haine** - coll.Littérature Générale - J'ai lu, 1999.

**Tagueurs d'espérance** - (préfacé par Boris Cyrulnik) - Presses de la Renaissance, 2002

**Quand le murmure devient cri** - coll.Récits - Ed. de la Loupe, 2006.



## Catherine Destivelle

### *La confiance au sommet*



Pouvons-nous rêver mieux qu'une surdouée de l'alpinisme pour illustrer la confiance en soi ou en son co-équipier ?

Ceux d'entre-nous qui se sont déjà aventurés sur les sommets enneigés des Pyrénées ou du Mont-Blanc connaissent l'importance de cette technique de progression propre aux alpinistes, qui fait appel à la fois au matériel et aux qualités humaines : la cordée.

A 1000m de hauteur, sur la face ouest des Drus, Catherine Destivelle, alpiniste de haut niveau, a ouvert une nouvelle voie. Nous découvrons ses impressionnants exploits à travers de nombreuses photos : le pilier Bonatti, la face nord de l'Eiger, les Grandes Jorasses, etc ...Toute la salle se retient de respirer, les yeux écarquillés, au bord de la crise de vertige. Entre parois lisses, montagnes enneigées et conditions climatiques difficiles, beaucoup se demandent si le thème de cette intervention n'est pas plutôt « gérer l'inconscience » que « retrouver la confiance » !

Mais, au fur et à mesure qu'elle nous raconte son parcours d'alpiniste, on comprend qu'elle est l'incarnation de cette notion de confiance.

Pour la décrire au mieux, un rapide historique de son parcours s'impose.

Catherine Destivelle se lance dans l'escalade très tôt et pratique ce sport durant toute son adolescence. Sa famille la soutient et l'accompagne sans jamais lui faire de reproches sur ce sport extrême ou lui transmettre des doutes. Après une absence de cinq ans durant laquelle elle fut kinésithérapeute, elle est contactée par un réalisateur pour tourner dans un film : « Les Gorges du Verdon ».

C'est cette reprise inopinée de l'alpinisme qui la motive à se lancer dans la compétition. Plusieurs compétitions plus tard, souvent remportées haut la main, elle décide de faire de la haute montagne. Elle s'exile dans différents pays (Pakistan, Himalaya, Antarctique,...) s'entraîne, entre autres, à l'escalade artificielle (avec cordes et pistons) aux Etats-Unis, se lance dans l'ascension de différents sommets plus hostiles et



compliqués. Elle grimpe beaucoup en solo, mais sait également escalader en duo, ce qui implique une forte confiance réciproque. Son principal partenaire pour la haute montagne fut Jeff Lowe.



Pour gravir de tels sommets, tout au long de sa carrière, Catherine Destivelle a dû se construire une confiance aussi dure que du roc.

Elle insiste bien sur le fait que chaque projet d'escalade est dûment préparé. Elle s'entoure d'une équipe composée des meilleurs dans leur domaine et à qui elle fait confiance. Elle essaie d'anticiper chaque situation pour ne jamais évoluer en terrain inconnu.

L'alpinisme est sa passion, mais une passion maîtrisée. Elle ne prendrait jamais de risques inconsidérés et cherche, avant tout, à prendre du plaisir. Tout soupçon de stress et une présence journalistique un peu trop envahissante, nous confie t-elle, ruineraient l'état de plénitude recherché. « Tout est sous - contrôle »... « Vous savez, je suis une trouillardes...je n'aime pas me faire peur », ce qui déclenche évidemment le rire de l'assistance, tant ces propos paraissent irréels !...

La conférence de Catherine Destivelle est rythmée par une centaine de diapos et de mini-films qui nous permettent de vivre intensément chaque expédition.

Sa confiance en elle et en sa préparation l'ont rendue flexible et forte tout en développant sa concentration et sa volonté de réussite.

Dans sa préparation, Catherine pense à chaque moment, chaque geste qu'elle fera : c'est la clé de la réussite.



Ainsi, pour transposer son expérience dans l'univers de l'entreprise, l'on retiendra qu'elle a trouvé sa confiance grâce à une rigueur de travail et une bonne connaissance du terrain où elle évolue mais aussi grâce au soutien de sa famille et de son équipe .



## Questions

**Vous n'avez pas peur de l'excès de confiance ? quelle limite entre confiance et excès de confiance ?**

Je suis une trouillardre, vous savez !!! (rires de l'assistance). Je ne me lance jamais dans des environnements à risques que j'estime trop instables et dangereux. Je recherche le plaisir et non le stress !!!

**Et les autres ? vous font-ils confiance ?**

Oui, la preuve : mes parents, dès 13 ans m'ont permis de partir seule faire le tour de l'Oizan, ils m'ont ainsi accompagnée vers mes passions.

**Vous n'avez jamais eu envie d'abandonner ? Faites-vous une préparation mentale ?**

Non, car j'ai toujours tellement bien préparé mes projets que je ne me suis jamais imaginée dans l'échec, même si j'ai vécu des moments difficiles où j'ai vu la mort de près, comme lors d'une escalade en Antarctique.

Il n'y a pas de préparation mentale spécifique dans mon travail en amont. Ma préparation globale, qui me permet de réussir mes projets, englobe la préparation mentale, par la maîtrise et le travail. La réussite naît avec l'expérience et la confiance ; avec la confiance on ne se laisse pas aller. Je reste concentrée sur le présent afin de grimper au mieux et de prendre du plaisir.



## Bibliographie

### Livres

**Ascensions**, Arthaud, 2003

**L'apprenti alpiniste**, Hachette jeunesse, 1996. Illustrations de Gianni Bersezio

**Annapurna, duo pour un 8 000**, Arthaud, 1994

**Rocs nature**, Denoël, 1991. Photos Gérard Kosicki

**Danseuse de roc**, Denoël, 1987

### Films

**E pericoloso sporgersi** // Escalade // Verdon // 26' // français

**Séo** // Escalade // Mali // 26' // français

**Solo Thai** // Escalade // Thaïlande // 17' // français

**11 jours dans les Drus** // Alpinisme // Alpes // 13' // français, anglais, espagnol, italien

**Nameless Tower alpinisme Pakistan** 52' anglais

**Eiger alpinisme** // Alpes // 26' // français, anglais, espagnol, italien

**Ballade à Devil's Tower** // Escalade // USA // 26' // français

**La cascade** // Alpinisme // Népal // 52' // français, anglais

**Rock Queen, La Madonne de la montagne** // Escalade // Ecosse // 52' // français, anglais

Son dernier film, réalisé par Remy Tézier : **Au-delà des cimes**, est sorti en 2009.



## Philippe Dessertine

*Comment retrouver la confiance dans l'économie ?*



Impossible d'évoquer le sujet de la confiance en cette période troublée, sans aborder la question de la confiance en l'économie. Les mots de subprime, titrisation, bulle financière nous sont familiers, mais il nous fallait à la fois un grand pédagogue et un expert international pour nous aider à décrypter les mécanismes de cette crise mondiale.

Connaissez-vous Lucky Lucke ?

Car Philippe Dessertine s'identifie d'emblée au croque mort dans Lucky Lucke, toujours prêt à enterrer plus vite que son ombre, car annonciateur de mauvaises nouvelles !... C'est une approche originale, un peu péjorative mais ne manquant pas de piquant.

En fait de croque-mort, les participants de cette 15<sup>e</sup> Université ont droit à un exposé vivant et passionnant, les mettant au cœur du contexte financier et économique du XXI<sup>e</sup> siècle.

Pour pouvoir nous expliquer le déséquilibre mondial, Philippe Dessertine retrace les différentes raisons et interactions qui ont conduit à une crise de confiance mondiale.

Comment la crise a pu déferler de telle sorte ?

Son analyse est que la mondialisation fait une crise violente d'adolescence. Le processus qui a pris ses marques en 1989, et impliquant que tous les peuples travaillent ensemble, est aujourd'hui ébranlé dans ses fondements, notamment ceux de son organe financier.

Dès les prémices de la mondialisation, l'économie mondiale a toujours été à deux vitesses et l'équilibre recherché sous-entendait le partage des richesses entre les pays, et donc, implicitement, cela disait « si les pays pauvres s'enrichissent, les pays riches s'appauvrissent ». C'était un message douloureux à faire passer et difficilement acceptable sur le long terme. Pour contrer ce message, les pays riches ont décidé de booster leur pouvoir d'achat. L'idée était de créer de la richesse pour à terme créer de la monnaie. En pratique, les Etats-Unis ont développé une dette pour maintenir le pouvoir d'achat, soutenue par la banque centrale américaine, dirigée depuis près de 20 ans par Alan Greenspan (1987-2006). Les taux d'intérêts bas ont incité les ménages à s'endetter. La folie immobilière pouvait s'enclencher.

Ainsi, pendant la Présidence Clinton, les Américains en ont profité pour acheter leur maison.

### Rappel du mécanisme des subprimes

La banque attend et ne demande pas de remboursement



La croissance a fait un bond en avant grâce à l'immobilier et plus celui-ci prenait de la valeur, plus le monde financier se mettait en place pour gérer ce rouage.

Si la banque ne gère pas la dette, cela entraîne un engorgement du système avec la création d'une finance dérégulée où la garantie n'existe pas.

Mais c'est ce qui s'est produit et le monde financier s'est déplacé dans cette finance dérégulée avec un grand nombre d'intervenants dont les courtiers en subprimes.

Ces courtiers ont joué un rôle majeur car ce sont eux qui ont démarché les américains sans garanties (revenus faibles, chômeurs,...) pour qu'ils empruntent.

C'est l'euphorie, ce pan de l'économie dynamique et productif, mais sans contrôle, est une véritable manne financière. Même les banquiers se reconvertissent.

Si des Américains à très faibles revenus s'endettent pour acquérir une maison, des banquiers de New-York n'hésitent pas à acheter six à sept maisons !

Philippe Dessertine nous explique même que certains de ses amis vont jusqu'à abandonner leur métier très lucratif de banquier pour devenir...organiste !



La finance dérégulée se développe ainsi jusque dans les années 2000 où des lois, établies initialement pour protéger l'économie après la crise de 29, sont contournées.

La confiance en ce fonctionnement s'est développée car elle n'a rencontré des problèmes que bien après son développement. La Chine, de par son attitude vis-à-vis du dollar, a contribué à son expansion.

En effet, au bout d'un moment, les Etats-Unis auraient dû rencontrer un problème d'inflation car ils ne produisaient pas de richesse. La dette créée par les pays riches était compensée par la richesse de la Chine.

La Chine exportait à plein régime aux Etats-Unis et achetait en grande quantité des bons du trésor qui ne rapportaient rien. Ainsi, elle achetait de la dette américaine, sans contrepartie. Elle acceptait l'absurde !

Ensuite, commence la Présidence Bush, autre stratégie avec une volonté de réguler le système. Ainsi, les taux d'intérêt sont augmentés, ce qui enclenche une baisse de l'emprunt et une crise de l'immobilier qui conduit au boom des subprimes de l'été 2007. « Situation out of control » !

La crise a fait apparaître l'extrême fragilité du monde financier et le caractère systémique de la mondialisation. Tout le système autorisé et piloté par les autorités politiques et soutenu par le public est gangrené par une grande instabilité et une perte de confiance dans les marchés.



A partir de ce moment, le mécanisme infernal est lancé et les faillites des grandes banques américaines se succèdent (Bear Stearns, Merrill Lynch, Lehman Brothers...).

Face à la situation, l'Etat rachète, soutient, nationalise certains établissements financiers, et injecte, à la mi septembre 2008, 150 milliards dans la relance fiscale, mais ces mesures permettent juste d'empêcher la faillite du système bancaire mondial...

Ensuite, débute la période des élections où le pays se démobilise pour un temps de la crise. « Période incroyable ». D'autres événements s'ajoutent à la faillite des grandes banques, celle des deux plus importantes agences de garanties obligataires américaines, Freddy et Fanny, qui pèsent 500 milliards de dollars. Une petite équipe essaye de maîtriser la

situation, le secrétaire au Trésor, Henry Paulson aux commandes.

Un vent de panique souffle sur la tête des gestionnaires de la crise. Le scénario catastrophe est imaginé...effondrement des banques → plus personne ne peut retirer d'argent, les ménages ne peuvent plus compter sur les banques pour leurs dépenses, etc....Les Etats réagissent par un renflouement important des banques et par des plans de relance ambitieux. Le but est de rétablir la confiance à tout prix.

Le prix à payer semble être la substitution d'une bulle par une autre bulle ! On a juste remplacé la dette privée par de la dette publique. Et Il faudra un jour ou l'autre se confronter au mur de la dette.

Quels sont les facteurs de confiance pour sortir de cette situation ?

#### Un nouveau FMI

Le problème de l'émission de la dette par les Etats-Unis peut être résolu par la volonté d'unifier les autorités avec un nouveau FMI, tel que l'a proposé Gordon Brown. La solution passe par une rigueur budgétaire mondiale et non par une nation seule.



### La circulation de l'information

L'information ne circulait pas assez ; un effort doit être fait sur la transparence pour restaurer la confiance. Les pays ne sont pas tous coopératifs pour communiquer certaines informations : par exemple la Chine ou les Etats-Unis ont refusé de transmettre leur liste de paradis fiscaux.

En Europe, la dette privée augmente, la dette publique est forte, elle aussi. La confiance est à amener par nous-mêmes. Notre consommation elle aussi doit changer, non en cosmétique mais en profondeur. Cette crise est la pire et la meilleure des choses pour rendre adulte la mondialisation si chacun prend sa part des choses en main.

Bien que l'exposé ait été centré sur les Etats-Unis, qui reste la plus grande puissance mondiale, la stratégie de la dette n'est pas qu'américaine. La crise actuelle révèle l'instabilité de notre système dans son ensemble et la nécessité d'un changement en profondeur. Ce changement ne pourra être efficace que si chacun d'entre-nous y participe au quotidien, dans notre mode de consommation.

Pour entrer en profondeur dans son analyse, lisez son dernier livre : *Ceci n'est pas une crise, juste la fin d'un monde*, Ed. Anne Carrière, 2009.



## Questions

### Comment la Chine peut-elle respecter les règles ?

En Chine, il y a une disparité très forte entre les provinces côtières et les provinces centrales et donc une tension interne palpable. Il est nécessaire qu'un consensus de fonctionnement soit établi.

La Chine a besoin d'avoir un fonctionnement harmonieux et serait réceptive aux règles à suivre s'il n'y avait pas autant de points négatifs dans son fonctionnement interne.

Son autre faiblesse est le mur de la démographie qui va connaître un retournement de situation avec l'augmentation du nombre des personnes inactives dans sa population globale.

Les Chinois anticipent cette difficulté en dynamisant leur PIB.

La Chine acceptera les règles quand elle aura plus de poids dans l'économie mondiale, une place plus forte dans le contexte mondial.

La question qui se pose alors ; l'Etat communiste pourra t-il se maintenir dans ce contexte ?



### Vous semblez être assez pessimiste en l'avenir ?

Il y a des résultats.

La situation s'améliore incontestablement pour les grands groupes. Ce n'est pas une reprise superficielle mais il n'y a pas eu de remise à plat du mécanisme dans son ensemble.

Je préfère être dans l'hypothèse basse.

### Que pensez-vous de la situation des entreprises qui pratiquent des opérations d'effet de levier (LBO, OBO) ?

Les LBO représentent des marchés arrêtés qui pèsent plus de 2000 milliards de dollars. Ce sont de véritables silos prêts à exploser. L'hypothèse de dépression est posée s'il y a une propagation de cessation de paiement. Le risque est pour le moment écarté car il y a un indicateur de reprise réel. La confiance dans le recouvrement des dettes fait augmenter le prix des LBO. Il y a un vrai besoin de légiférer.

### Pensez-vous que les bonus des traders soient justifiables ?



Etonnamment, les banques prennent un risque en termes d'image en véhiculant une communication négative sur leurs activités et leurs principes.

Les bonus sont un élément contractuel et ils sont justifiables car les banques continuent à gagner de l'argent, les taux sont favorables. Mais en termes de stratégie de l'image, elles ne devraient pas le faire, car il existe un fort désamour entre bonus et population.

### Quelle est la relation Chine - Etats-Unis ?

La Chine a pendant très longtemps acheté des bons du Trésor américain. Elle a voulu négocier avec les Etats-Unis pour rééquilibrer ses réserves de change mais ceux-ci ont refusé. Non négociable !

Cela révèle bien que le pouvoir est du côté des Américains.

Récemment, Hillary Clinton a tenu un discours clair à Pékin. « On peut envisager une évolution des relations mais il faut continuer à travailler ensemble ». Traduction = quoi que vous pensiez, on a besoin l'un de l'autre.

La Chine a essayé de mener une stratégie monétaire pour obtenir des concessions de la part des Américains.

Celle-ci a, en grande partie, marché avec l'Europe et a permis à la Chine d'acquérir du pouvoir face aux Européens. L'Europe est le premier client chinois ; si l'Europe devenait menaçante (embargo), la seule issue serait la négociation.

## Bibliographie :

**Comptabilité**, Pearson education - Lormont : E-node, 2004 - avec la coll. de Patrick Provillard

**Le nouveau marché : rencontre de l'entreprise familiale et de la logique boursière**  
**Ceci n'est pas une crise (Juste la fin d'un monde)** - Éd. Anne Carrière, 2009



## Geneviève Féron *Réinventer le progrès ?*



Geneviève Féron est la première femme à avoir créé une agence de notation sociétale et environnementale en France. Elle travaille actuellement pour Veolia.

Faisant suite à Philippe Dessertine, Geneviève Féron rebondit sur la question de l'éthique - dont le nom n'a pas encore été prononcé- et du développement en soulignant le caractère inédit de la situation actuelle, la conjoncture de différents fronts convergents dans un court laps de temps.

Auteur de l'ouvrage « 2030, le krach écologique », elle souligne que cette date serait l'aboutissement de la conjoncture de différents fronts : le front climatique, le front énergétique et le front de la diversité.

2030 correspondrait en effet à une dérive dont le télescopage nécessite courage, détermination et confiance.



#### Le front climatique :

'Réchauffement climatique' est un mot clé dans le discours relatif aux problèmes environnementaux. La concentration de gaz à effet de serre (autres gros mots) s'étant récemment accélérée, les médias ont enfin propagé l'information pourtant annoncée dans la plus grande indifférence par le GIEC, dès la fin des années 70.

En 1988, l'ONU déclarait le réchauffement climatique danger pour l'humanité. Geneviève Féron insiste sur les risques sociaux liés à l'augmentation de la température de la Terre. C'est là toute l'intelligence de sa démarche : éviter les informations galvaudées et toucher son auditoire.

En effet, le dérèglement du climat ne concerne pas seulement la fonte des glaciers dans le lointain grand Nord, ce sont aussi des gens, des réfugiés climatiques dont nul ne saura quoi faire et que personne ne pourra ou ne voudra accueillir.



#### Le front énergétique :

Tout le monde aujourd'hui connaît la dépendance des états et des économies aux énergies fossiles. Ce que l'on sait moins, c'est que le futur ne s'annonce pas meilleur, sinon pire.

Malgré le besoin impérieux d'énergies « décarbonnées », il semble que le charbon sera le triste successeur du pétrole, « molécule de base de notre monde matériel ».

Dans un temps court, il faut inverser énergies renouvelables/non renouvelables car la combustion des fossiles accroît le réchauffement climatique.

Sans pessimisme mais avec lucidité, l'intervenante décrit les logiques énergétiques en vigueur et les diverses solutions envisagées.

En plus d'un développement considérable d'énergies renouvelables, une cure de sobriété s'impose.

#### Le front de la biodiversité :

Sans s'étendre, Geneviève Féron rappelle que notre survie dépend du maillage subtil entre les divers éléments de l'environnement et de l'interaction entre les espèces.

#### La démographie

Parce qu'il touche à l'homme et à la culture, c'est le sujet le plus tabou des quatre fronts. Le progrès a permis la reproduction rapide de l'espèce sans pour autant s'interroger sur l'existence d'un optimum démographique.

Alors que seul un tiers de la population mondiale vit au dessus du seuil de pauvreté, quelle sera la situation en 2030 quand nous serons 7 milliards et en 2050, 9 milliards ? Telles sont les questions posées par Geneviève Féron tout en liant ces chiffres abstraits à des conséquences tangibles : le vieillissement de la population, l'augmentation du métissage à l'échelle mondiale...

Des changements majeurs plus ou moins néfastes à l'échelle du monde.

En effet, certains pays sont vieillissants (Allemagne, Russie, Japon), d'autres explosent sur le plan démographique (Nigéria, Arabie Saoudite...), d'autres enfin sont en pleine transition démographique (Chine, Inde, Amérique du sud...).

Ces évolutions vont entraîner des flux migratoires importants auxquels il faudra ajouter les migrations économiques, politiques et climatiques. Le monde de demain sera métissé.



Les données précédentes révèlent l'extrême vulnérabilité du monde. Chaque problème indépendamment de tous les autres est extrêmement difficile à gérer et tous ensemble, n'en parlons pas !

Certains voient en cette femme une pessimiste, un oiseau de mauvais augure, bien qu'il soit difficile de douter de la véracité de son jugement, tant il est étayé par des études sérieuses et précises. Elle se défend de ces accusations en répondant qu'il est trop tard pour être pessimiste. L'urgence, dit-elle, est de sortir par le haut. Comment faire ?

Au quotidien, Geneviève Féron se bat contre ce qu'elle appelle des idées magiques, des fausses bonnes idées, vastement propagées.

En effet, qui n'a pas entendu que la technologie et/ou la décroissance nous sauverait ?

Il est évident que des progrès technologiques sont essentiels dans un développement plus



responsable et pourtant « on n'a jamais été aussi sachant ni autant isolé dans nos savoirs ». Au-delà de cet argument, créer de nouvelles technologies prend du temps et c'est précisément ce qui nous manque aujourd'hui. Quand 2030 se rapproche à grand pas et que près de deux tiers de la population doit lutter pour se nourrir aujourd'hui, la solution se trouve dans l'action rapide et radicale. De plus, la recherche technologique requiert des levées de fonds

extraordinaires indispensables et inutiles sans un consensus et une volonté politique fortes, deuxième limite de cette idée magique alors que l'on n'est même pas « au début du commencement » d'un consensus économique, écologique et politique.

Pour parler de la décroissance, Geneviève fait un parallèle avec le livre de Roy Lewis *Pourquoi j'ai mangé mon père* et son « *back to the trees* », c'est une démarche personnelle et élitiste ; les pays pauvres ne sont pas concernés car occupés par des situations dramatiques de survie.

Avec une volonté de sortir par le haut de la crise environnementale actuelle, le choix de la frugalité et la mise en avant de la richesse immatérielle ne concernent aujourd'hui que les populations les plus privilégiées, les plus éduquées et les plus riches.

Comme le souligne notre spécialiste, il y a beaucoup d'appelés mais peu d'élus pour la décroissance volontaire. Devant l'ampleur de la crise, les actions réservées à une part minimale de privilégiés ne sauveront pas le monde.

Les solutions à la crise environnementale ne pourront être que collectives et collaboratives. « Aujourd'hui nous avons le choix de perdre tous ou de réussir ensemble ». Les luttes de pouvoir basées sur les schémas diplomatiques en vigueur au XIXème siècle n'ont plus lieu d'être.

Pour surmonter le challenge, il faudra s'unir, « réconcilier les individus pour créer la pâte humaine ». La technologie ne nous sauvera pas, c'est la solidarité, la solidarité à tous les échelons.

Globalement, il faut réduire la fragmentation extrême du pouvoir politique et l'enfermement des grandes puissances dans d'anciens rapports de force. Individuellement, la mobilisation locale des territoires (les régions) et la revitalisation des canaux de solidarité sont des solutions à forte portée car elles peuvent initier un mouvement qui devrait ensuite se reprendre logiquement dans l'entreprise.

Pour parler des problèmes écologiques, il y a les compliqués, les utopistes, les alarmistes, les scientifiques et... Geneviève Féron. Malgré la complexité de son sujet elle arrive à transmettre les informations avec clarté, soulignant l'urgence de la situation et la réalité de la crise, expliquant que c'est à notre génération d'enclencher une dynamique qui permettra d'éviter le 'krach écologique'. Il ne nous est pas donné tous les jours de remplir une mission si nécessaire et si honorable. Loin d'être une malédiction, c'est un défi de civilisation qu'il importe à chacun de relever.



Tout au long de son intervention, le public a pu se rendre compte du rôle de l'homme dans la sortie de crise : un fond de réalisme, une louche d'humanité, beaucoup de confiance et de la solidarité. Voilà une solution sérieuse qui n'a rien d'une formule magique !...

## Questions :

### On a beaucoup parlé des grandes puissances et de leur rôle. Quid de l'Afrique ?

L'Afrique a des enjeux de stabilité qui passent avant les questions d'écologie et de climat. Ce continent ne représente que 0,75% des investissements mondiaux dont la moitié pour l'Afrique du Sud. C'est dire l'intérêt que lui porte le monde !!!

L'Afrique reste très soumise aux pressions de la Chine et des Etats-Unis dont les préoccupations sont souvent plus mercantiles que sociétales.

L'Europe seule travaille avec l'Afrique sur les questions de développement responsable. La conférence de l'ONU sur les changements climatiques à Poznań en 2008 a offert à l'Afrique sa seule chance de prendre des décisions à ce sujet.

En effet, les Américains étaient en vacances de par l'arrivée d'Obama et les Chinois avaient la tête ailleurs.

### On dénigre souvent le pouvoir de l'action individuelle, ce qui est assez démoralisateur.

Il y a une forte pression sur les individus pour que ces derniers changent leurs habitudes de vie et de consommation afin d'être plus respectueux de l'environnement. Même si l'intensité de la pression peut entraîner un sentiment de dénigrement, je pense que le rôle de l'individu est central. La multiplication et l'importance des réseaux sociaux ont récemment encore accru le rôle des actions individuelles.

Bien utilisés, ce sont des canaux essentiels pour accélérer la prise de conscience, propager la motivation et encourager l'action citoyenne.

L'action individuelle est à la base de l'action collective et, en ce sens, elle est indéniablement positive.

### Vous travaillez chez Veolia. En dehors du discours, quelles sont les actions concrètes que vous menez et vos opinions sont-elles bien perçues ?

Concernant mes opinions, il est difficile de dire si elles sont bien perçues par tout le monde, en tout cas, elles sont partagées par le directeur qui m'a embauchée en toute connaissance de cause. Les entreprises ont souvent du mal à prendre du recul pour améliorer leur bilan écologique. C'est pour cela que j'ai été embauchée chez Veolia. Les difficultés ne concernent pas la perception mais plutôt l'aspect opérationnel de mon travail. Il faut arriver à vendre nos actions aux clients, il faut parvenir à les convaincre de l'intérêt des changements pour eux, pour nous et pour la planète, à plus grande échelle.

## Bibliographie :

Le développement durable, les enjeux stratégiques pour l'entreprise - avec Charles-Henri d'Arcimoles et Pascal Bello - Organisation Editions, 2001

Ce que développement durable veut dire, comprendre, comment faire, prendre du recul - avec Dominique Debas et Anne-Sophie Genin - Organisation Editions, 2003

2030, le krach écologique - Editions Grasset, 2008.



## Débat

### Comment retrouver la confiance dans l'économie



Chaque année, le débat est un moment fort de l'Université. Il précise le thème et oriente la réflexion sur des éléments directement reliés au monde entrepreneurial. Cette année, la question de la confiance dans l'économie était abordée avec cette interrogation : « Comment retrouver la confiance dans l'économie ? ».

Alain Mainguy, directeur de l'Advanced Management Program CPA ; Frère Henry Quinson, ancien golden boy devenu moine ; Philippe Dessertine, économiste et Edgar Girard, directeur de l'INSEEC Bordeaux et ancien banquier d'affaire étaient présents pour débattre de cette épineuse question sous la houlette de Christophe de Lachaise, animateur du débat.

**Question à Alain Mainguy : certains soutiennent que la crise est la résultante d'un manque d'éthique dans les grandes écoles. Comment traitez vous de l'éthique dans votre établissement?**

AM : Le CPA, né en 1930 d'un partenariat avec Harvard Business School, aborde, dans ses formations, la question éthique et ce, depuis quelque temps déjà. C'est d'ailleurs une proposition qui avait été mal accueillie à l'époque. La principale difficulté résulte du fait que c'est la somme des consciences et responsabilités individuelles qui font l'éthique d'une entreprise. Exprimer des valeurs réfère au code moral de chacun. Mais comment se comporter dans l'entreprise face aux décisions et attentes des partenaires ? Ce sont des problématiques délicates qui accroissent la complexité du travail de direction.

L'éthique doit permettre de prendre du recul face à des problématiques, avec un bon sens conceptuel et du pragmatisme.

Pour en revenir à la formation, nous travaillons beaucoup à partir d'études de cas et encourageons la prise de recul. Notre objectif est de familiariser les participants au programme MBA avec les questions éthiques afin qu'une fois en poste, ils puissent prendre les bonnes décisions.





**Question à Alain Mainguy : La crise a-t-elle suscité un regain d'intérêt pour l'éthique dans l'entreprise chez vos étudiants ?**

AM : C'est difficile à dire car c'est d'abord le consommateur, le client qui décide et qui peut, s'il le souhaite, tuer l'entreprise en délaissant ses produits. Ceci dit, nous prévoyons un retour de la valeur aux clients qui devrait faire émerger une offre nouvelle et ainsi de nouveaux dirigeants. En amont de tout cela, il y a, en effet, des dirigeants et une nouvelle génération qui semblent plus motivés et plus respectueux du monde qui les entoure.

Je citerais ici Jacques Baratier : « Ce qui est important c'est de vouloir changer le monde de l'endroit où l'on est ».

**Question à Edgar Girard : Vous qui êtes en contact permanent avec les jeunes, pensez-vous qu'ils soient plus sensibles aux questions éthiques ?**

EG : Les étudiants reçoivent des cours d'éthique mais nous essayons avant tout de favoriser la transversalité car l'éthique et la confiance sont des thèmes ayant des applications partout tant au plan fonctionnel qu'opérationnel.

Aujourd'hui j'ai le sentiment que les étudiants sont sincèrement concernés par l'éthique d'entreprise et le développement durable. Il y a un développement d'une conscience collective mais il est difficile de dire si cela restera un embryon ou si c'est le point de départ de changements durables. Ceci dit, la prise de conscience est tout de même un premier pas.

**Question à Philippe Dessertine : vous parliez tout à l'heure du rôle de la Chine et des USA dans la crise. Ces pays sont-ils loin de l'éthique et du développement durable ?**

PD : Le mot éthique a plusieurs sens et utilisation dans la sphère économique. Etre éthique c'est tout d'abord respecter les règles du jeu. L'éthique est ensuite entendue comme la « soft law », selon le sens anglo-saxon. Ce principe de « loi molle » laisse les entreprises se positionner par rapport à des lois volontairement vagues.

Ces différents sens posent des problèmes d'adaptation et de compréhension. Le modèle français par exemple prône une législation précise afin de réduire les variations possibles dans l'application des règles du jeu. Les anglo-saxons au contraire ont une législation très floue où l'éthique personnelle est plus importante car elle doit pallier au manque de précision de la loi. Cette approche pose des problèmes quant aux sanctions et nécessite une appréciation au cas par cas.

Ainsi la perception de l'éthique est différente en Chine et en France par exemple, ce qui rend toute réponse quasiment impossible.

Dans un monde globalisé, seul le modèle anglais pourrait convenir. Une vision plus large et plus souple pourrait s'appliquer dans un grand projet mondial. Cependant, la transparence deviendrait un gage important d'éthique.



**Question : Quid des paradis fiscaux et de la transparence ?**

PD : Encore une fois tout est question de pratiques et de perception. La Chine et les USA par exemple étaient opposés à la publication d'une liste recensant les paradis fiscaux car avoir recours à l'opacité financière est une pratique courante dans le montage des sociétés américaines et chinoises. Sachant que près de deux tiers des entreprises de ces



pays recourent aux paradis fiscaux, il était logique qu'ils s'y opposent pour préserver leur compétitivité, d'autant plus dans le contexte de crise actuelle. Cela dit, la transparence est et sera très importante dans le futur car les crises naissent du manque d'information et de confiance. La transparence est la condition d'une liberté économique de capitaux, de biens et de personnes.



**Question : Frère Henri Quinson vous qui avez bien connu le monde de la finance et qui l'avez volontairement quittée, quel est votre regard sur la crise actuelle ?**

HQ : Moi qui ai connu la question éthique dans trois lieux (la salle des marchés, le monastère et une cité HLM), je pense que c'est tout d'abord un réalisme. Cet élément de l'éthique est revenu sur le devant de la scène avec les subprimes et les petits emprunteurs.

L'éthique résulte de choix individuels et de lois mais son évolution ne dépend pas que des lois et de l'économie. Il y a une dimension invisible dans l'éthique, c'est le cœur de l'homme, la conscience individuelle.

L'aspect mondial et global de la crise nécessite une remise en question à grande échelle de l'éthique dans l'économie. Les questions de finance doivent se régler de façon planétaire et éthique. Afin d'éviter la rébellion globale, nous avons besoin d'un regard réaliste sur la situation inégalitaire du monde. Les patchs financiers ne sont pas suffisants, il faut repenser le système et mettre en place des contrepouvoirs face à des pouvoirs qui dysfonctionnent. On a envie de dire aux Occidentaux : « arrête de faire ta crise, crise financière, religieuse, sociale, source de dangers potentiels ».

La capacité d'évolution de nos sociétés repose sur un travail des consciences ; prenons modèle sur Luther King et sur Gandhi. Ce travail de conscientisation (des inégalités, par exemple) peut mener vers des réponses sensées, pensées, dans lesquelles l'éthique prime.

**Question : Pensez-vous que l'on pourrait repartir dans le système des subprimes aujourd'hui sachant ce qui s'est passé ? Ou bien y a-t-il un contrepouvoir ?**

EG : Les subprimes sont passées de 0,3% des valeurs en 2000 à 38% en 2008, soit 380 milliards de dollars. Techniquement les subprimes étaient un système de cavalerie.

Il allait dans le mur inévitablement. Aujourd'hui il y a une réelle volonté de sortir de la crise, d'élargir notre vision du monde de manière quantitative mais aussi qualitative. C'est un moteur puissant. Cependant l'envie de gagner est universelle, c'est en cela que nous sommes tous responsables de la crise actuelle.

Et le premier responsable, à mon sens, c'est celui qui a contracté un prêt tout en se sachant incapable de rembourser. C'est lié à la responsabilité et au fait d'être raisonnable. La liberté est liée à la notion de responsabilité et il faut bien différencier le 'pouvoir faire' du 'devoir faire'.

Dans cette crise, la dimension psychologique a joué un rôle important. Ceux qui ont refusé de contracter des crédits subprime ont vu leurs voisins s'enrichir, changer de maison, de voiture... L'obligation de réussite à court terme, la pression sociale et l'envie de gagner ont mis à mal leur résolution. Il est en effet plus facile de résister à la pression de manière individuelle que dans le monde du travail où le système nous enferme dans un mimétisme obligatoire.



Aussi, on peut résister en termes personnels, en revanche, au plan professionnel, c'est beaucoup plus difficile. C'est un système qui enferme les traders, qui les fait « jouer » avec de l'argent qui n'est pas le leur.

En conséquence, je pense qu'il y a trois contrepouvoirs : l'homme ; le bon sens et le réalisme.

Cependant, tant qu'il y aura une déconnexion entre la possibilité du gain et le risque (une asymétrie de la courbe gain et risque), il ne pourra pas y avoir de contrepoids valable car c'est ce déséquilibre fondamental qui est à l'origine de la crise.

HQ : J'adhère entièrement aux propos d'Edgar Girard mais je me demande qui a déconnecté le risque et le gain ? Où était le contrepouvoir censé maintenir l'équilibre entre l'envie et la peur de perdre ?

PD : A la suite de nombreux scandales financiers (Enron, par exemple), le gouvernement américain avait modifié et renforcé la législation. La loi Sarbanes-Oxley de 2002 par exemple était censée augmenter la responsabilité de l'entreprise tout en protégeant les investisseurs afin de maintenir la confiance.

Mais, en parallèle, des garde-fous sont tombés, favorisant la dérégulation de la finance et l'emballement du système. C'est le cas du Glass-Steagall Act créé après la crise de 1929 pour empêcher une nouvelle crise et qui a été aboli en 1980.

Face à la tentation de la finance dérégulée, les contrepouvoirs individuels et collectifs sont tombés. En effet, la dette est une « poudre blanche » à laquelle on est tout à fait prêt à retoucher même si ce n'est pas sage, on fonce quand même, dans la mesure où cela peut nous mener vers le bien-être immédiat.

#### Question : qui sont les responsables ?

EG : une partie de la population n'a pas les informations nécessaires à la compréhension, on abuse des gens peu informés. Aussi, beaucoup pensent que « c'est la faute du système, on ne peut rien faire ». La crise pose foncièrement la question du « comment je fonctionne ? ». Il faut d'abord balayer devant sa propre porte.

#### Question : Les 'business schools' ont une responsabilité particulière dans la crise car ce sont elles qui ont formé les traders. Selon vous quel est le degré de responsabilité des écoles ?

EG : Il faut distinguer formation et formatage. La société formate les jeunes dans une logique de rapport de force et d'augmentation des gains. L'école, reflétant souvent la société dans laquelle elle se trouve, a une part de responsabilité.

HQ : Depuis la seconde guerre mondiale nous vivons une dérive vers l'obsession de la réussite matérielle. A mon époque, le leitmotiv de la formation était « Make money ». Cela n'a pas dû s'améliorer depuis.



PD : Notre époque vit une criminalisation sans précédent de l'économie. Il n'y a pas de honte à vouloir gagner de l'argent ; cependant, il ne faut pas oublier que le travail peut aussi être un plaisir, un moyen de se réaliser, de s'épanouir.

HQ : Les sociétés occidentales ont associé bonheur et richesse matérielle délaissant le rôle de la spiritualité dans le bonheur. Des crises comme celle que nous vivons aujourd'hui permettent de contrebalancer ce matérialisme à tout crin. Certes, on a sauvé le système, mais dans l'immoralité, de grands problèmes sont encore posés.



## Henry Quinson

### *De Wall Street aux quartiers nord de Marseille*



Par son itinéraire professionnel et spirituel, Henry Quinson a pu s'interroger sur ses choix de vie et, surtout, les mettre en pratique, vers la confiance en soi, en l'autre, et pour gagner aussi la confiance des autres

Trader à ses débuts professionnels, après de brillantes études, Henry Quinson a choisi la solitude d'une abbaye cistercienne pendant de nombreuses années, avant de revenir au sein de la société, à Marseille.

Il a connu ce qu'il appelle une « mobilité sociale descendante » qui correspond à sa volonté de « jeter des ponts entre des milieux différents et difficiles ».

Pour lui, il faut manifester par son comportement des choix concernant une représentation de l'Homme et du Monde.

Il faut lutter contre des préjugés mortifères tels le fameux « l'homme est un loup pour l'homme » de Hobbes et contre des représentations statiques de la société.

Sa démarche spirituelle draine avec elle d'autres choix, d'autres itinéraires, une autre vision du monde qui est issue de sa démarche spirituelle.

A 20 ans, il s'est déjà posé une question qui va influencer sur ses choix de vie : « y-a-t-il une vie AVANT la mort ? ». Cela l'a amené à la recherche d'une expérience existentielle du bonheur, qui a rencontré Dieu, au début du monde, à la création, et aussi, à la fin.

Aussi, il se tourne vers Dieu et lui demande de se manifester : miné par des angoisses, il en ressort serein.

Il a constaté que, dans les religions, il est aussi question de choix de style de vie. Aussi, il est nécessaire de se poser des questions, en amont, qui mèneront à une certaine représentation du monde.

Ses choix ont été difficilement acceptés et dans le monde de l'entreprise et dans la cité dans laquelle il va s'installer : Marseille, quartiers nord.

Là, peu à peu, le voisinage et la proximité vont générer la confiance.



Se faire proche est une action forte : à l'heure de la mondialisation, c'est avec un visage humain que l'on pourra construire un monde de valeur dans lequel l'économie est au service de l'Homme.  
En économie, on ne peut imposer sans des liens issus de la gratuité, du don.

## Questions:



### L'appel que vous avez ressenti est-il endogène ou exogène ?

A mon avis, c'est encore une rencontre, une rencontre entre des potentialités et un certain contexte. C'est la recherche d'un épanouissement de soi grâce au don à d'autres. L'Homme est un être d'intériorité et de relation.

### Quel rôle accordez-vous à l'éducation ?

Un rôle essentiel, cela va de soi, tant dans l'aspect politique que dans le monde économique.

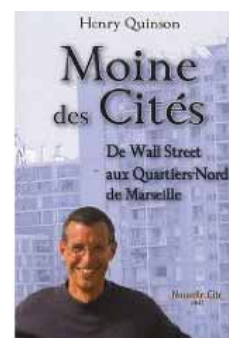
### et le doute ? Comment le négocier ?

C'est un processus de vérification. Il est nécessaire de se reposer des questions, sans s'appesantir, il faut explorer des chemins, en bref, toujours s'interroger.



## Bibliographie

Moine des cités, de Wall Street aux Quartiers Nord de Marseille – Editions Nouvelles Cités, 2008.



## Synthèse par Maître Olivier Roquain



En observant le libellé de cette 15<sup>ème</sup> Université d'été du CECA, « RETROUVER LA CONFIANCE », et après moult lectures, la corrélation avec les pensées, prémonitoires, d'Alain Peyrefitte, dans « le mal français » va de soi.  
Mais, à y regarder de plus près, je trouve que non, et que c'est même un piège !!!!  
Mon regard est corroboré par mes lectures et par les propos que j'ai entendus ici, notamment ceux de Philippe Dessertine.  
Selon cet économiste, si l'on ne fait que rechercher le bien-être immédiat, on s'éloignera de cette confiance, car rien ne peut changer.

En effet, deux problématiques émergent alors :  
RETROUVER ?  
LA CONFIANCE

C'est compliqué, alors je ne suis pas d'accord avec ce titre.  
La confiance est-elle un moteur social et économique ? Existe-t-il une société de confiance ?  
Si ce n'est pas le cas, comment pour lors, parler de re-trouver la confiance. Et ce, d'autant plus que notre société voit cohabiter confiance et méfiance.

Cette confiance est-elle une solution à nos problèmes, dans un système où prédominent le consumérisme et le capitalisme ? Peut-être, mais pas à n'importe quel prix.

Il faut ainsi s'interroger sur le sens et la finalité de la confiance, sur sa généalogie, sur son ontogenèse et sa phylogenèse.

Nous avons pu voir avec Geneviève Féron qu'il s'agit d'une démarche ontologique et métaphysique. On veut justifier une morale de la confiance, il faut envisager le fondement moral de notre envie de faire confiance.

L'étymologie nous aide aussi à étudier la confiance :  
CONFIANCE = CUM + FIDERE  
CUM= avec  
FIDERE= avoir foi, se fier, être fidèle



Avoir confiance, c'est se fier à soi, avoir confiance en soi.  
Avoir confiance, c'est aussi donner sa confiance, faire confiance

C'est ce que la trajectoire d'Henry Quinson souligne, cette recherche du mieux au lieu du plus. La confiance ne se commande pas, ne se commente pas, c'est un outil.

Or, notre société est plutôt une société de défiance.

Retrouver la confiance, c'est la retrouver dans toutes les composantes de notre société ; mais ceci est chargé d'affect, chargé d'aspect irrationnel. La confiance est un état entre le savoir et le non-savoir. Il existe donc dans la confiance une dimension de risque.

Le droit, quant à lui, est basé sur la défiance : c'est parce que l'on a une vision pessimiste de l'homme que le droit est apparu. Le contrat se base sur un savant équilibre entre la confiance et la défiance. Le risque, c'est l'autre, qui peut amener à la violence connue et vécue, pratiquée par Tim Guénard.

Pour Henry Quinson, la rencontre avec l'autre est un facteur de complément de soi.

C'est ainsi qu'Emmanuel Levinas évoque le « beau risque humain ».

Le beau : un concept à revaloriser, dans ses nombreuses composantes...

Le risque : il est en permanence au cœur de l'Entreprise.

Humain : dans ses aspects anthropologiques, métaphysiques.

Dans cet environnement sociétal, la difficulté réside alors dans la sobriété. Dans notre contexte, le développement est-il la règle ? Apparemment, oui, alors que, pour Alain Peyrefitte, il devrait être l'exception. C'est le règne du « toujours plus », alors qu'il faudrait agir sur notre volonté de sauver l'homme.

Dans la confiance, figure l'abandon ; or, en politique, qui va abandonner ?

Quand le bon Samaritain évoqué par Christophe André prendra-t-il le pas sur « l'homme est un loup pour l'homme » de Hobbes ?

Notre société est éminemment complexe et pourtant, elle peut passer par autre chose, par d'autres choix : Tim Guénard fait montre d'une très grande humilité pour avouer son retour à l'humanité, au même niveau que nous, humains.

De son côté, Henry Quinson cherche à faire du bien aux plus simples, pour donner à d'autres leur dignité.

Catherine Destivelle nous a prouvé qu'il existe une pédagogie de la confiance, basée sur le travail, la préparation, l'humilité, dans le cadre d'une équipe. On ne peut avoir confiance seul.

Il faut mesurer précisément le risque pour que vienne la confiance, et ensuite, honorer la confiance accordée (par soi aux autres et à soi par les autres) ce qui est le plus difficile.

Nous sommes toujours seuls, ainsi notre vraie vie est intérieure, n'est qu'intérieure. Quels buts pouvons-nous alors nous fixer, si ce n'est celui de partager ? La coopération est ainsi une solution.

Autre élément de solution : la vertu fondamentale de l'exemple, qui, dans l'Entreprise, s'appuie sur l'intégrité, (le drame des subprimes est scandaleux), sur la vérité, sur l'intention transparente (cf Tim Guénard), sur la capacité et sur les résultats.

Dans l'entreprise aussi, il conviendra entre autres « principes » de parler franc, respecter, créer la transparence, être loyal, affronter la réalité, tenir ses engagements, faire confiance aux autres...

Hélas, souvent, l'homme est oublié... le droit est la faillite de la relation humaine.

Autre perspective de solution : toujours celle de l'exemple mais qui se répandra peu à peu, « au goutte à goutte » de Tim Guénard. Cet exemple de l'abandon de soi, du pardon, composantes du don de soi dans lequel l'amour de l'autre est plus important que l'amour de soi.



Je terminerai par la lecture d'un passage de « Oscar et la Dame rose », exemple combien remarquable de spontanéité de la confiance : c'est le plus faible qui, ici, apporte à l'autre par le don de soi.



« cher Dieu,

Le petit garçon est mort.

Je serai toujours dame rose mais je ne serai plus Mamie-Rose. Je ne l'étais que pour Oscar.

Il s'est éteint ce matin, pendant la demi-heure où ses parents et moi nous sommes allés prendre un café. Il a fait ça sans nous. Je pense qu'il a attendu ce moment-là pour nous épargner. Comme s'il voulait nous éviter la violence de le voir disparaître. C'était lui,

en fait, qui veillait sur nous.

J'ai le cœur gros, j'ai le cœur lourd, Oscar y habite et je ne peux le chasser. Il faut que je garde encore mes larmes pour moi, jusqu'à ce soir, parce que je ne veux pas comparer ma peine à celle, insurmontable, de ses parents.

Merci de m'avoir fait connaître Oscar. Grâce à lui, j'étais drôle, j'inventais des légendes, je m'y connaissais même en catch. Grâce à lui, j'ai ri et j'ai connu la joie. Il m'a aidée à croire en toi. Je suis pleine d'amour, ça me brûle, il m'en a tant donné que j'en ai pour toutes les années à venir.

A bientôt,

Mamie-Rose

P.-S. Les trois derniers jours, Oscar avait posé une pancarte sur sa table de chevet. Je crois que cela te concerne. Il y avait écrit : « *seul Dieu a le droit de me réveiller* ».



## Eric-Emmanuel Schmitt

*Retrouver la confiance*



Ecrivain, philosophe, auteur de pièces de théâtre, metteur en scène, c'est Eric-Emmanuel Schmitt qui clôturera cette 15<sup>ème</sup> Université sur la confiance.

Auteur contemporain dont les pièces sont les plus jouées au monde, Eric-Emmanuel Schmitt a marqué ses lecteurs par sa vision optimiste des choses.

Un moment, nous percevons tous, lorsque l'organisateur nous annonce un retard de TGV de 2 heures, la fragilité de ce type de rencontre.

Mais heureusement, les choses rentreront dans l'ordre...

En « sorti de couches », comme il le dit de façon imagée, Eric-Emmanuel Schmitt explique qu'il a passé l'été à écrire, qu'il a émergé de cette activité la veille. Il n'a donc pas parlé depuis longtemps.

Réfléchissant au thème abordé, il se rend compte qu'il n'a jamais écrit sur la confiance, mais que ses livres irradiant la confiance, notamment dans Oscar et la dame rose où Mamie Rose dit à Oscar « Tu n'es pas obligé d'avoir peur de la mort [...] je te propose d'avoir confiance au lieu d'avoir peur ». La souffrance morale est partiellement choisie. A nous de l'orienter.

« La confiance c'est une petite phrase qui n'éclaire rien mais qui donne chaud ».

Il n'a d'ailleurs pas l'habitude d'échanger avec des chefs d'entreprise qui sont, selon ses termes, dans le concret et dans la réalité. « Je ne sais pas parler à une colonne vertébrale ».

« Alors, comme je ne peux aller dans votre monde (celui de l'entreprise), je vais vous emmener dans le mien ».



Eric-Emmanuel Schmitt revêt donc sa casquette de docteur en philosophie pour une leçon d'agrégation sur « Retrouver la confiance ». La leçon est structurée en deux parties.

### La confiance est elle innée ? Quand la confiance est-elle introduite ?

La vie commence par une extraction, une expulsion dans un milieu inconnu. Malgré le cri poussé par les nouveaux nés, un cri physiologique, la méfiance n'est pas encore d'actualité.

Dès sa naissance, tout homme a pour réaction de se mettre à l'écoute de ses désirs et ne fait pas de distinction entre lui et le monde extérieur.

Il est le monde, il est Dieu.

Il va y avoir une prise de conscience progressive de cet extérieur et de cet « être au monde ». L'homme explore le monde avec confiance, il ne doute pas qu'il apprend. Il développe sa confiance en lui et en l'ordre du monde. Il comprend qu'il est limité.

« Il sait qu'il ne sait pas » *Platon*.



Il est dans la confiance absolue entretenue par des histoires qui font sens. Par exemple, les contes alimentent la confiance avec un monde moral « les méchants punis, les gentils récompensés » où la structure de la justice apporte du sens.

Enfin, l'homme apprend la complexité. La tragédie nous montre par exemple qu'on peut être deux à penser deux choses différentes et avoir raison (Antigone et Créon), que peuvent coexister deux mondes cohérents et pour autant incompatibles.

La complexité du réel n'a pas de solution mais l'homme n'est pas découragé car il est motivé pour trouver de l'ordre. La confiance dans l'ordre et la stabilité permet la progression, car l'esprit a confiance dans le fait qu'il peut connaître. Ainsi, la connaissance progresse. Galilée a fondé la science sur la théologie et la recherche de l'ordre.

Le fondement de l'humanité repose sur l'optimisme.

Au XIXème siècle, la pensée optimiste s'appuyait, entre autre, sur l'autorégulation du marché, mais, au XXIème siècle, il a disparu.

Il n'existe qu'un optimisme régional dans certains domaines comme dans la science. Le pessimisme s'est installé dans les domaines éthique (progrès dans l'humanité), politique et économique. Sur le plan éthique, la barbarie surgit encore trop, au plan économique, l'ultra libéralisme mène à des crises dangereuses.

La question est de savoir...

Où est passée la confiance ? Celle qui est spontanée,  
liée au développement de l'être ?



L'homme a perdu la confiance car il croit qu'il sait (univers infini, Dieu n'existe pas, il n'y a pas de sens à la vie...) et donc angoisse. En se mettant dans cette situation de savoir et de certitudes, il a développé des sentiments d'anxiété, de précarité et de solitude, qui eux-mêmes ont favorisé une pensée pessimiste sur le monde.

Celle-ci prédomine : le pessimiste est bien considéré et l'optimiste est un abruti. Nous sommes entrés dans un monde de psittacisme, on ne pense plus ce que l'on dit, on ne pense plus à ce qu'on pense. On ne remet même plus en question cette façon de penser, elle est devenue évidente et intégrée. Nous sommes entrés dans l'ère de l'idéologie pessimiste qui se véhicule et s'exporte facilement dans les pays occidentaux. On oublie le doute, la question, les problématiques. On émet des opinions et l'on pense que c'est le réel.

Au fil de notre développement personnel, nous passons donc de l'abus de confiance à l'abus de méfiance. L'homme connaît les deux états : d'une vie avec du sens et de l'ordre, il passe à un monde absurde où jamais il n'atteint la vérité.

« La vie est une maladie mortelle qu'il fallait juste endurer », pour reprendre Albert Camus.

Confiance et méfiance ne sont pas des solutions mais des façons d'accompagner le monde.

Pour sortir de cet état de pessimisme que nous avons intégré, l'humilité est primordiale : « il y a des choses que je ne saurais jamais ». Il faut accepter de vivre dans le peut-être, d'habiter le mystère et de cohabiter avec celui-ci avec confiance plutôt qu'angoisse.

Faire le deuil de la vérité, ce n'est pas s'arrêter de penser, c'est distinguer le penser du connaître. Nous n'avons de réponses qu'à des questions insignifiantes, tout le reste n'amène que des peut-être.

Il faut faire le deuil de la vérité sans jamais arrêter de penser. Comme Kant, il faut distinguer le penser et le connaître. Penser, c'est faire des hypothèses, croire, affiner ses valeurs, alors que connaître, c'est, avec méthode, émettre des hypothèses et chercher à les vérifier, confirmer ou infirmer.



Eric-Emmanuel Schmitt se positionne alors comme fervent défenseur de l'optimisme. « Il est nécessaire de se mettre à distance de ce monde pessimiste et absurde ». Selon lui, la confiance est une vertu, un sentiment volontaire. Elle peut même être comparée à la foi, c'est un rapport de soi au monde qui, avec optimisme, permet d'avancer. « Je ne vois pas l'intérêt de la méfiance ».

Pourquoi être confiant ? La confiance est une façon d'habiter l'ignorance, le non-savoir.

L'image du verre à moitié vide et à moitié plein :

Le pessimiste voit ce qui n'est pas. Il voit le verre à moitié vide. Il voit l'irréel dans le réel. Il pense que le verre devrait être plein. Il voit des promesses non tenues.

L'optimiste, lui, voit le verre à moitié plein. Il note ce qui lui est ajouté.

Cette image souligne l'influence de nos exigences. Dans de nombreux cas, aucune promesse n'a été formulée par qui que ce soit mais nous mettons naturellement la barre haut. (réf : *le Visiteur*).



Eric-Emmanuel Schmitt fait le constat que notre époque préfère la tristesse, la cultive et la donne en héritage. Les gens sont devenus schizophrènes car ils pensent de façon pessimiste, mais ils vivent de façon optimiste : ils donnent la vie et veulent le mieux pour leurs enfants.  
On a donc une contradiction entre une pensée pessimiste et des actions optimistes...

A la fin de son brillant exposé sur la confiance, Eric-Emmanuel Schmitt nous fait un cadeau : il a préparé un credo sur l'optimisme, pour nous montrer à quel point cet état d'esprit conditionnera nos actions et nos comportements, credo laïque qu'il nous lit.

*« Je suis optimiste parce que je trouve le monde cruel, injuste, indifférent. Je suis optimiste parce que j'estime que la vie est trop courte, limitée, douloureuse.*

*Je suis optimiste parce que j'ai fait le deuil de la connaissance, que je sais désormais que je ne saurai jamais. Je suis optimiste parce que je pense que tout équilibre est fragile et provisoire. Je suis optimiste parce que je ne crois pas qu'il y ait des progrès automatiques, nécessaires, inéluctables je ne crois pas qu'il y ait de progrès sans moi, sans nous, sans notre volonté et notre sueur.*

*Je suis optimiste parce que je crains que le pire n'arrive et que je ferai tout pour l'éviter.*

*Je suis optimiste parce que c'est la seule proposition intelligente que le tragique m'inspire*

*Je suis optimiste parce que c'est la seule action cohérente que le désespoir me souffle.*

*Je suis optimiste parce que c'est le seul pari logique que mon esprit peut faire.*

*Si le destin me prouve que j'ai eu raison d'avoir confiance, j'aurais gagné. Et si le destin me prouve que j'ai eu tort, je n'aurais rien perdu, mais j'aurais eu une meilleure vie, plus utile, plus généreuse. »*



Eric-Emmanuel Schmitt nous le disait dans : *Le Sumo*, « A l'envers des nuages, il y a toujours le ciel bleu ».

## Bibliographie

ROMANS (chez Albin Michel)

**La secte des Egoïstes**, 1994

**L'Évangile selon Pilate**, 2000, 2005

**La Part de l'Autre**, 2001, 2005

**Lorsque j'étais une œuvre d'art**, 2002

**Ulysse from Bagdad**, 2008.

RECITS

**Milarepa**, 1997

**Monsieur Ibrahim et les fleurs du Coran**, 2001

**Oscar et la dame rose**, 2002

**L'enfant de Noé**, 2004

**Le sumo qui ne pouvait pas grossir**, 2009.

NOUVELLES.

**Odette Toulemonde et autres histoires**, 2006

**La rêveuse d'Ostende**, 2007

ESSAIS

**Diderot ou la philosophie de la séduction**, 1997

AUTOBIOGRAPHIE

**Ma vie avec Mozart**, 2005

THEATRE

Plus de 16 pièces (la Nuit de Valogne, le Visiteur, Oscar et la Dame Rose,...) qui lui ont valu le grand prix du théâtre de l'Académie Française.

CINEMA

**Odette Toulemonde**

**Oscar et la Dame Rose** – fin 2009

[www.eric-emmanuel-schmitt.com](http://www.eric-emmanuel-schmitt.com)



## Conclusion

Ce sont donc des paroles d'optimisme qui concluent cette 15<sup>ème</sup> Université Hommes-Entreprises : paraphrasant notre célèbre écrivain, si nous avons eu raison d'être optimistes : croire que nous pouvons contribuer à redonner toute sa place à l'Homme dans l'entreprise, nous aurons gagné notre pari ;  
Si nous avons eu tort, nous aurons eu une vie plus utile, plus généreuse.

La générosité, le don, la transmission ? certainement des thèmes que nous évoquerons lors de la 16<sup>ème</sup> Université ...

Christophe de La Chaise cite à nouveau tous les partenaires pour les remercier de leur soutien, la société de production et les techniciens d'Emagison, les très nombreux participants pour leur qualité d'écoute et pour leur participation et bien sûr, toute l'équipe du CECA.



Rendez-vous l'an prochain,

**Mercredi 25 et jeudi 26 août 2010, à Smith Haut Lafitte.**