



**ZERMATT  
SUMMIT**  
HUMANIZING GLOBALIZATION

# LE MANIFESTE DU ZERMATT SUMMIT

Dans une économie de marché concurrentielle, notre modèle de développement actuel a su montrer une aptitude permanente à la créativité et à la création de richesses. Parallèlement, son lien avec le bien commun s'est progressivement affaibli, tout comme notre capacité à réguler ce modèle. L'économie s'est déconnectée de l'éthique et de la politique puisque le capitalisme financier a tendance à favoriser une course à la spéculation, dans laquelle l'argent sert à générer encore plus d'argent, sans investir suffisamment dans l'économie réelle et la production de biens et services utiles aux gens. La destruction de la planète et de la biodiversité, la pauvreté et l'augmentation des inégalités, des situations d'injustice, d'exclusion et d'aliénation sont quelques-uns des dysfonctionnements qui risquent d'avoir des conséquences négatives lourdes sur les générations futures. Notre modèle actuel de développement court le risque de ne plus être durable et de perdre sa légitimité morale et politique. Dans ce contexte, il nous semble que le changement est nécessaire et qu'il est temps de redonner une dimension éthique et politique à l'activité économique. L'humanisation de la mondialisation devient une priorité.

Nous sommes convaincus que les entreprises sont les principaux acteurs économiques de la société : elles créent de la valeur, des emplois et de l'innovation, produisent des biens et des services et permettent de générer des impôts. Étant donné le pouvoir de l'entreprise dans le monde d'aujourd'hui, les chefs d'entreprise ont une responsabilité considérable. Ils doivent accepter de revoir, repenser et élargir les objectifs de leur activité, en y intégrant la prise en compte du bien commun.

## Redonner à l'activité économique sa dimension éthique et politique.

**Nous voulons redéfinir la « raison d'être » de l'entreprise au sens large** - Nous sommes convaincus qu'elle doit être profondément ancrée dans ce qui constitue l'identité même d'une entreprise : l'initiative, la créativité et l'innovation, que ce soit dans les petites, moyennes ou grandes structures. De plus, dans la société mondialisée dans laquelle nous vivons, l'entrepreneuriat (et son potentiel d'innovation) peut être délibérément tourné vers le bien commun à l'échelle mondiale et permettre de relever les défis de notre époque, au lieu de dépendre des caprices de la spéculation.

Nous devons transformer la culture d'entreprise. Le Zermatt Summit a pour objectif de transformer notre système en s'inspirant de la philosophie suivante : la finance au service de l'économie, l'économie au service du bien commun et le bien commun au service de la personne. Cette nouvelle perspective doit aider les décideurs à revisiter la raison d'être de l'entreprise et à intégrer les dimensions éthiques et politiques dans leurs stratégies. Pour accompagner ce changement de paradigme, les acteurs de l'économie et de la finance vont devoir réinventer la culture de l'entreprise afin de trouver un nouvel équilibre entre ses principales missions : l'entrepreneuriat, le leadership et le sens politique. On voit apparaître dans de nombreux secteurs des exemples de responsabilité sociale d'entreprise et de valeurs sociales d'entreprise : c'est un premier pas dans la bonne direction.

**Nous voulons stimuler l'entrepreneuriat** - Nous pensons qu'une entreprise doit renforcer son action entrepreneuriale, être créative dans le monde réel des biens et des services, loin de la simple logique du court terme et des résultats trimestriels. C'est grâce à sa capacité à entreprendre qu'elle peut être au service du bien commun et contribuer à faire face aux défis qui s'annoncent. La valeur de l'action n'est qu'une mesure parmi d'autres de la performance d'une entreprise. Le fait de définir la raison d'être de l'entreprise en termes de développement économique, humain et sociétal permettra d'influer sur ses stratégies, ses structures et son mode de gestion, et donc sur sa contribution particulière au bien commun. Les chefs d'entreprise et les cadres seront plus à l'écoute des conséquences sociétales de leurs décisions, des « externalités » négatives de leurs actions et des problèmes de notre époque, qu'ils pourront contribuer à résoudre grâce à leurs initiatives. La capacité créative de l'entreprise se verra également renforcée lorsqu'elle s'intéressera aux besoins du « bas de la pyramide » et qu'elle tendra littéralement la main aux plus pauvres pour les aider à sortir de l'extrême pauvreté. Cette rencontre et les actions qui en découleront peuvent transformer la perspective de l'entreprise, sa mentalité et sa culture même.

**Nous voulons promouvoir une nouvelle définition du leadership** - Aujourd'hui, le management ne suffit plus. Nous voulons ramener l'éthique au cœur de l'activité économique. Au-delà des managers et administrateurs, nous avons besoin d'un nouveau type de leadership : des leaders qui « donnent du sens », « produisent du sens », qui soient des « architectes de la conscience d'entreprise »<sup>1</sup>, des guides sur le plan éthique. Si l'on définit le management de façon stricte, on peut considérer que cela recouvre la gestion au sens large : gérer des objectifs, des budgets, des analyses stratégiques, des plans, des méthodes, des procédures. Or le leadership, ou l'art de diriger la réalité humaine, c'est exercer une influence, motiver, communiquer et encourager la participation. Nous avons besoin que les leaders soient « au service de tous », capables de convaincre l'autre des valeurs que nous souhaitons mettre en œuvre ensemble, prêts à assumer l'entière responsabilité de leurs décisions et de leurs actions et à servir réellement les communautés dont ils ont la charge. Ce leadership repose sur une autorité morale qui permet d'insuffler une dimension éthique à l'ensemble de l'organisation.

**Nous voulons encourager le sens politique** - En tant que leaders, nous reconnaissons l'interdépendance sociétale et l'urgence d'évoluer vers un modèle de développement plus durable. Pour que ce modèle puisse émerger, nous devons prendre une part active dans la recherche et la définition du bien commun dans notre monde globalisé et faire ce qui est possible pour l'intégrer dans notre champ d'activité. Nous devons agir de façon responsable pour faire émerger une nouvelle culture du débat, de la concertation et de la coopération, capable de remplacer le simple « lobbying » actuel. Nous devons jouer un rôle plus actif dans la recherche et la mise en place de nouvelles formes de gouvernance.

Dans cette perspective, nous ajouterons à nos missions d'entrepreneurs et de leaders celle d'hommes ou de femmes politiques, désireux/ses de prendre part au débat mondial sur le bien commun. C'est ainsi que nous pourrions redonner à notre activité toute sa dimension politique.

Le bien commun peut être défini comme *l'ensemble de conditions sociales qui permettent à toutes les personnes et à tous les groupes qui composent la société d'atteindre leurs objectifs de la façon la plus positive.*<sup>2</sup> Si l'on accepte cette définition, *le critère du bien commun offre un principe fondamental de jugement moral sur l'organisation d'une société, y compris du système mondial.*<sup>3</sup> Les Nations Unies suggèrent cette définition du concept de développement durable dans le rapport Brundtland : « *le développement durable est le développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre à leurs propres besoins* ».

Dans l'entreprise, le sens politique va plus loin. Il permet d'aborder la vraie question politique de notre époque : *quel monde souhaitons-nous construire ensemble à l'aide des ressources et compétences considérables à notre disposition ?* Dans le contexte de l'entreprise, cela peut se traduire par « comment utiliser nos capacités créatives pour construire un monde meilleur ? »

Nous souhaitons agir de façon plus responsable pour faire émerger une nouvelle culture de la coopération, de la

---

1. Kenneth Goodpaster

2. Berten, I., *L'enseignement social de l'Eglise: bilan et perspectives (The social teaching of the Church: balance and perspectives)*, in Berten, Buekens and Martinez, *Enterrée, la doctrine sociale ? (Is social doctrine buried ?)* Bruxelles, Lumen Vitae, 2009, pp 15-37.

3. *Ibidem*.

négociation et du débat. Pour gérer la complexité, les paradoxes et les conflits, il faut mettre de côté le mode de pensée souvent à sens unique que l'on peut avoir dans le monde de l'entreprise. Les entreprises regroupant de multiples parties prenantes devront adopter une approche plus politique pour devenir socialement responsables. En élargissant la dimension politique de nos stratégies, nous améliorerons collectivement notre capacité à transformer le système économique en un modèle plus durable pour préserver la planète, assurer un meilleur partage des ressources et aider à réduire la pauvreté et les inégalités.

## Nous devons faire changer « les cœurs et les esprits »

Les leaders peuvent-ils faire évoluer les entreprises et systèmes qu'ils dirigent sans se transformer ? Les structures n'évolueront pas « sur commande ». Les changements ne se feront jour que s'ils viennent de l'intérieur, poussés par des personnes de bonne volonté.

**Nous devons nous appuyer sur et favoriser le développement de la personne dans sa globalité** - À une époque où, au-delà du rationnel, nous évoquons l'intelligence émotionnelle et spirituelle, souvenons-nous que presque toutes les civilisations ont une vision de l'homme en trois dimensions. Cette vision dépasse la simple rationalité pour s'ouvrir aux réalités moins tangibles mais plus profondes du cœur et de l'âme. En nous efforçant d'unifier la personne dans sa globalité, nous pourrions libérer de nouvelles énergies pour notre développement personnel et gagner en maturité dans nos relations aux autres. Un leadership responsable implique l'engagement de la personne dans sa globalité.

**Nous voulons nous laisser guider par notre spiritualité** - C'est notre conscience et notre dimension spirituelle qui nous invitent à être plus humains et à bâtir un monde offrant davantage de liberté, de justice et de paix. Si l'on se penche sur l'évolution de l'univers, on ne peut s'empêcher de s'interroger sur ce mouvement, cette dynamique, qui a poussé la matière à la vie et a donné vie à l'homme, capable de liberté, de créativité, d'amour et de mouvement. Certains de ces éléments ne peuvent-ils pas nous servir de guide, de chemin, de voie d'évolution positive vers ce que l'on pourrait appeler l'humanisation du monde ? Notre spiritualité ne peut-elle pas être ce guide, cet appel à la vie, cet élan d'amour, cette lumière qui illumine le chemin et nous invite, malgré les obstacles que sont le mal, la souffrance et la mort, à devenir et à rester vivant en n'adhérant qu'aux valeurs les plus profondes ? Utilisons-nous suffisamment l'extraordinaire pouvoir de transformation que la spiritualité peut nous insuffler lorsqu'on la vit dans tous les aspects de notre vie ?

**Nous voulons transformer les relations en rencontres** - Nous devons oser transformer les relations en rencontres. La rencontre est un engagement du cœur. Elle correspond à une relation personnalisée, sur un pied d'égalité, sans l'intervention du pouvoir ou de l'argent. Elle est faite d'acceptation mutuelle, d'écoute, de regards : on peut appeler l'autre par son prénom, accepter sa fragilité, reconnaître l'autre, le faire exister et l'aider à se tenir debout.

**Nous devons accepter d'être fragiles et courageux à la fois** - Introduire davantage d'humanité implique de se reconnaître non pas uniquement comme un créateur, mais également comme un être fragile dans sa relation à l'autre. Cette démarche est parfois difficile pour un leader dynamique et créatif. Le vrai héros n'est pas le héros cosmique des mythes ou des romans, *mais celui qui coexiste avec les autres tout en restant ouvert à la peur de sa propre finitude et de celle des autres.*<sup>4</sup>

Dans de nombreuses civilisations, le courage est une vertu très importante, mais aujourd'hui, cette valeur est très différente du courage des héros antiques. Il ne doit pas être recherché avant tout pour sa réussite personnelle, le prestige ou la « gloire » mais pour favoriser l'avènement d'un monde de justice, de paix et d'amour. Enraciné dans une nature humaine qui connaît la fragilité, le courage devient alors une démarche existentielle permanente,

---

4. Arnsperger, Ch., *Critique de l'existence capitaliste*, Paris, Cerf, 2005

humble, patiente et concrète. On peut également le voir sous l'angle de l'initiative et de la créativité, comme « le courage de se lancer », le courage d'entreprendre.

**Nous voulons devenir une plate-forme internationale de référence** : rassembler des parties prenantes afin d'apporter davantage d'humanité dans le processus de la mondialisation et formuler des recommandations pratiques à l'usage des leaders, pour une économie au service de la personne humaine et du bien commun.

Nous nous appuierons sur les travaux de nos membres et leurs nombreux réseaux pour créer, rassembler et affiner des expériences, concepts et résultats de recherche innovants, qui pourront accompagner et éclairer nos principales thématiques. Notre ambition est de devenir une force dynamique qui suscite la réflexion et de construire une utopie qui nous permettra d'être tirés par le futur et non poussés par le passé.

*Mais s'il existe un sens de ce qui est réel... il doit exister quelque chose qui pourrait s'appeler le sens du possible... une vue de l'esprit, un désir de construire, une utopie consciente qui, loin de craindre la réalité, la traite comme une simple tâche et une perpétuelle réinvention (Robert Musil).*

Philippe de Woot et Henri-Claude de Bettignies

---