



## GUNTER PAULI

# UN ENTREPRENEUR DE CHOC

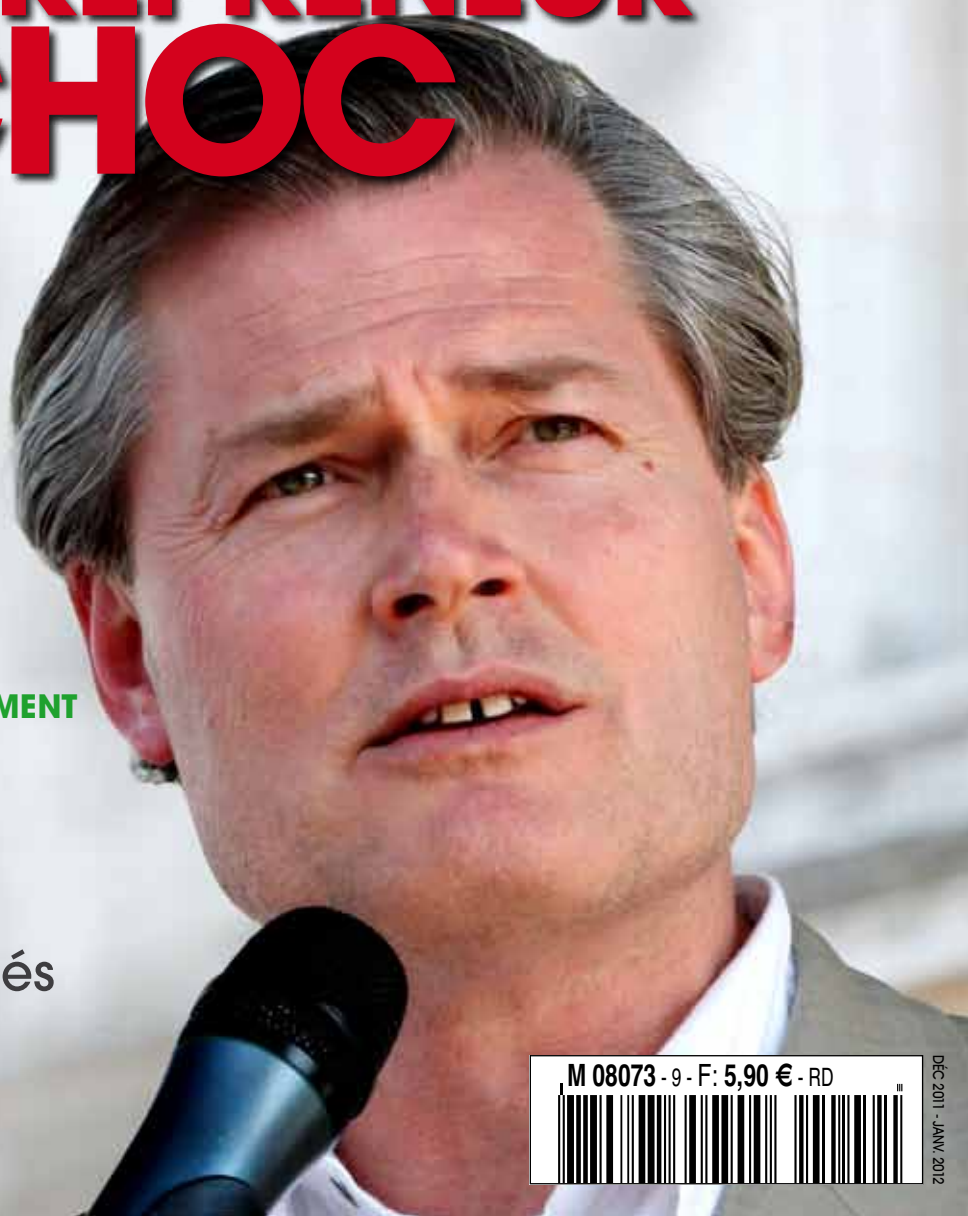
**SEA ORBITER**  
L'odyssée  
des abysses

**ÉGALITÉ DES CHANCES**  
Classement  
des entreprises  
et des Etats

**TRIBUNAL DE L'ENVIRONNEMENT**  
La pollution  
à la barre

**BRÉSIL**  
Electricité verte  
pour les défavorisés

**SPORTS D'HIVER**  
Skiez DD !



M 08073 - 9 - F: 5,90 € - RD

A standard 1D barcode with vertical black bars of varying widths on a white background.

12

Alain Grumberg  
Patrick Busquet

# CHANGER LES RÈGLES DU JEU ET INNOVER

## UN ENTRETIEN AVEC GUNTER PAULI

**Gunter Pauli est un industriel d'origine belge, créateur d'une dizaine d'entreprises - Ecover, Roularta Books, European Press Group, Pauli Publishing Netizens, etc.- dont «deux n'ont pas fonctionné». Il promeut des activités non prédatrices des ressources naturelles et humaines, développées par des entrepreneurs enracinés dans des territoires, des cultures et des écosystèmes, amoureux du risque et de l'innovation. Découverte d'un entrepreneur à la parole... subversive.**

EN VÉRITÉ, NOUS APPARTENONS À UNE ESPÈCE QUI S'APPELLE HOMO NON SAPIENS. NOUS NÉGLIGEONS LES EFFETS NÉFASTES GÉNÉRÉS PAR NOS ACTIONS.

### Décisions durables :

*Depuis quarante ans, le monde développé vit des crises économiques de plus en plus fréquentes et violentes, tandis que la majorité des humains peine à survivre : s'agit-il de crises économiques, de crises politiques, d'autre chose ?*

**Gunter Pauli :** Nous vivons des crises de l'humanité. Nous ne mesurons pas l'impact de notre modèle de production et consommation.

En vérité, nous appartenons à une espèce qui s'appelle Homo NON sapiens. Nous négligeons les effets néfastes générés par nos actions.

Nous ne voyons pas non plus les opportunités qui se présentent. Les crises macroéconomiques sont le résultat des milliers de décisions microéconomiques. Tant que l'humanité n'aura pas la capacité d'agir dans un monde complexe, nous ne pourrons pas être proactif, prévoir et agir. Alors, nous subissons les oscillations des économies.

**Dd :** Comment expliquez-vous que les négociations internationales sur le réchauffement climatique ou sur le climat ne débouchent pas

*sur des plans d'actions concrètes malgré l'importance des enjeux ?*

**G. P. :** Le problème est que les hommes politiques répondent aux intérêts de leurs citoyens, et pas aux nécessités de l'humanité. Comme ils décident de faire un projet global, avec tout le monde, cela veut dire que les accords seront alignés sur le minimum du possible.

Finalement, il n'y a pas de vrais leaders, il n'y a que des chercheurs du compromis !

**Dd :** Quelles sont les conditions pour que ces décisions puissent aboutir ?

**G. P. :** Aucune. Même si la solution était présentée, personne n'aurait les moyens d'en assurer l'application. Il faut être réaliste : avec des Américains que ne veulent pas, et d'autres que se cachent derrière eux, il faut changer de tactique.

**Dd :** Concernant notre organisation sociale, économique et politique, vous dites qu'il ne faut pas changer le fusil d'épaule mais le laisser tomber : pouvez-vous préciser ?

**G. P. :** Le temps est arrivé de ne plus essayer d'améliorer ce que nous avons. Il faut changer les

FINALEMENT, IL N'Y A PAS  
DE VRAIS LEADERS, IL N'Y A  
QUE DES CHERCHEURS  
DU COMPROMIS!

règles du jeu. Il ne s'agit pas de juger le passé mais de faire beaucoup mieux en faisant différemment. Je préconise la promotion des milliers d'initiatives développées par des citoyens et par des PME en adoptant des technologies et des modèles d'affaires expérimentés sur chaque marché local, à partir de résultats très concrets.

**Dd:** *Vous conseillez des États : sur quoi portent vos propositions et dans quel sens ?*

**G. P.:** L'État est presque en faillite. Il est urgent de réduire ses dépenses. Il faudrait avant tout promouvoir l'innovation, pas seulement l'invention de nouvelles techniques, mais surtout la création de nouveaux modèles d'affaires. Prenons le cas de l'énergie durable. Nous acceptons qu'elle soit chère, que le consommateur doive payer plus, pour sauvegarder la nature et l'environnement. Mais faut-il le faire avec un État obligé d'emprunter de l'argent et qui taxe les citoyens pendant des décennies pour rembourser les folies actuelles ? Prenons le cas des déchetteries et des stations d'épurations d'eaux. Les deux coûtent cher et ●●●

Gunter Pauli lors d'une prise de parole devant la mairie de Paris, en septembre 2011, à la réception de la Flamme de l'Espoir.

●●● justifient des impôts. Mais si je combine les boues des stations des déchets urbains je génère cinq fois plus de biogaz. Ainsi, au lieu de coûts nous avons des revenus! J'ai plus de cent cas de solutions, pragmatiques, générant des multiples revenus, offrant de multiples bénéfiques, dont une moindre cherté et des conditions meilleures pour la santé.

**Dd:** *Si on admet que l'entreprise fournit un retour d'expérience économique, quel pourrait être son rôle dans la prise de décisions politiques?*

**G. P.:** L'entreprise doit entreprendre. Malheureusement l'entreprise actuelle est surtout gérée. L'excès de gestion crée une aversion pour le risque, on devient conservateur, on offre de la résistance aux indispensables changements. Nous avons besoin d'une nouvelle culture de risque, d'un appétit pour le nouveau. Je ne parle pas des nouveautés de la mode printemps-été 2012 : je parle des nouveaux modèles d'affaires.

Par exemple : au lieu d'influencer le gouvernement pour la promotion des voitures hybrides - elles ont une consommation pire que les petites voitures normales, elles nous rendent dépendants de batteries ne fonctionnant qu'avec des métaux rares contrôlés par la Chine, ce qui provoque une hausse de la demande pour des produits miniers - il est préférable d'axer l'innovation sur... l'élimination des batteries. Si tous les produits électroniques fonctionnaient sans batteries, nous

stimulerions des programmes d'innovations qui changeraient le débat de l'économie durable, la géopolitique. Et nous assurerions la promotion des PME, créatives et dynamiques.

**Dd:** *Que peut apporter l'entreprise dans la nécessaire régulation des activités humaines?*

**G. P.:** L'entreprise offre ce que veut le client. Avant tout, elle doit répondre aux besoins de base de tous, à partir de ce qui est disponible localement : l'eau, la nourriture, l'hébergement, la santé, l'énergie et le travail. Ensuite, elle trouve sa raison d'être dans sa capacité d'accumuler du capital social, et de renforcer la voie de l'évolution qui devrait inspirer tous et toutes.

**Dd:** *Les États semblent vaciller devant la puissance des marchés financiers, des mouvements de Bourses, des agences de notation : sommes-nous en train d'assister à l'émergence d'un ordre financier mondial au détriment de la gouvernance politique et sociale?*

**G. P.:** Il n'y a pas un ordre financier mondial, ni une gouvernance politique et sociale. Toute réalité à une base locale. Nous nous laissons impressionner par les bourses et les marchés financiers, mais à la fin de la journée, c'est la capacité de produire la nourriture, d'avoir accès à l'eau potable, d'avoir un toit et une bonne santé qui sont importants. Nous vivons dans un monde politique et économique qui croit que tout ira mieux dans une société mondialisée. Mais la réalité, c'est le local. Pourquoi ne parlons-nous pas



© Abdoou Diouri

des milliers de monnaies locales, des initiatives politiques locales? La force et la souplesse de l'économie dépendent d'un tissu d'entrepreneurs enracinant leur vocation dans une tradition, dans la culture et dans les écosystèmes! Je constate que la globalisation a atteint son sommet et que la nouvelle économie est locale.

**Dd:** *Quels sont les pays qui font, pour vous, figure de pionniers face aux défis du développement durable?*

**G. P.:** Contrairement à notre perception courante : la Chine. Elle investit plus dans des énergies renouvelables, mais c'est une approche pyramidale, du haut vers le bas. La Suède et la Norvège sont probablement les plus avancés, leurs secteurs académiques et entrepreneuriaux sont les



## JE NE PARLE PAS DES NOUVEAUTÉS DE LA MODE PRINTEMPS-ÉTÉ 2012 : JE PARLE DES NOUVEAUX MODÈLES D'AFFAIRES.

plus orientés sur ces questions. J'observe qu'il y a des milliers de citoyens impliqués. Il s'agit d'une conscience et d'une volonté de la majorité qui permet d'enregistrer les milliers de petites avancées déjà engagées.

**Dd:** *Leurs initiatives sont-elles transposables au niveau international?*

**G. P.:** Absolument. Et c'est ce que je souhaite réaliser avec l'Économie Bleue<sup>1</sup>. Mettre en évidence qu'il y a des cas concrets, transposables. La plupart viennent des pays nordiques. Le global est difficile à imposer à tous les pays. Mais les succès locaux sont faciles à copier par la société civile et par les entrepreneurs, surtout quand il y a création d'emplois.

**Dd:** *L'inhumanité qu'il portait a tué le communisme stalinien, la voracité vénale va-t-elle tuer le capitalisme?*

**G. P.:** Incapable de répondre aux besoins de base, le communisme n'avait plus de sens. Le système était devenu si coûteux que les apparatchiks ont décidé d'en finir. Le capitalisme est sur la même voie d'extermination. Pourquoi? Parce que le système de production dépend des pénuries et que les pénuries rendent la pauvreté durable! Seule la pauvreté est durable dans un système capitaliste. C'est la raison pour laquelle j'insiste sur les besoins de base comme défi principal pour le marché. Mais, si on continue de lutter en termes de compétitivité contre la Chine et l'Inde, alors la pauvreté sera permanente. C'est à nous de faire le choix, pas aux gouvernements, ni aux multinationales incapables de choisir.

**Dd:** *Pensez-vous que l'humanité est en train de s'inventer de nouveaux modèles? Lesquels?*

**G. P.:** Nous sommes dans le monde artificiel du Master of business administration (MBA). Tout est réduit à une analyse du cash flow, des parts de marché. Tous les MBA enseignent que c'est grâce à une économie d'échelle, à une standardisation fondée sur une compétence unique, que nous sommes en mesure de tenir la concurrence mondiale, à condition que nous appliquions l'outsourcing, le supply-chain management... et que nous réduisions les effectifs. Ce modèle n'a plus de futur. Il faut nous laisser la liberté d'imaginer

des formules comme l'a fait le Bhoutan : depuis 1972, chaque décision doit être soumise à une enquête pour savoir si elle améliorera le bonheur de la population. L'Autriche applique depuis quarante ans une politique du plein-emploi. Extraordinaire! Sous l'égide du Chancelier Bruno Kreisky, tout le monde accepta que tous travaillent, en premier lieu les jeunes. Décidons, nous - et non le G8 ou le G20 - ce qui est important comme vision de société et concentrons nos efforts à l'atteinte de ces objectifs.

**Dd:** *Pensez-vous qu'un modèle fondé sur le profit peut évoluer vers le bien commun?*

**G. P.:** Si l'entreprise ne contribue pas au bien commun, quelle est sa raison d'être? Je ne suis pas du tout partisan de la division entre le social, la fondation, la philanthropie et l'entreprise! Qu'est-ce que je construis lorsque j'exploite la nature et les gens après avoir fait des dons et du social? Toute entreprise est sociale et contribue au bien commun.

<sup>1</sup> Ouvrage paru aux éditions Cailade, Lyon



SI L'ENTREPRISE NE  
CONTRIBUE PAS AU BIEN  
COMMUN, QUELLE EST  
SA RAISON D'ÊTRE ?