



MARTIN RICHER
MANAGEMENT & RSE
management-rse.com/

Martin Richer a créé le cabinet de conseil Management & RSE pour aider les entreprises à intégrer une approche proactive de la RSE, avec « plus de RSE dans leur business et plus de business dans leur RSE ».

ANTOINE RIBOUD : 50 ANS ET PAS UNE RIDE

Nous fêtons ces temps-ci le cinquantième anniversaire du discours d'Antoine Riboud, PDG de BSN (devenu Danone) aux Assises nationales du CNPF, ancêtre du Medef, le 25 octobre 1972 à Marseille, devant 1 800 patrons largement hostiles. La modernité de cette prise de parole éclate comme une évidence, et ce pour quatre raisons.

LA FORCE DU DOUBLE PROJET

Antoine Riboud affirme que « l'entreprise n'a de sens que si elle porte simultanément un projet économique et un projet social ». On reconnaît la philosophie de la loi Pacte, qui a intégré dans le droit, en 2019, la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux. La croissance « a souvent sacrifié l'environnement et les conditions de travail à des critères d'efficacité économique. C'est pourquoi elle est contestée, et mieux, parfois rejetée comme finalité de l'ère industrielle ». En d'autres termes, elle ne saurait constituer la raison d'être

de l'entreprise. Voilà pourquoi le discours présente 21 occurrences du mot « travail » mais aucune pour le capital ou les dividendes...

UNE APPROCHE DE LA RSE TRÈS INTÉGRÉE AU MODE DE FONCTIONNEMENT DE L'ENTREPRISE

La « responsabilité » irrigue le propos comme elle doit irriguer l'entreprise. Elle apparaît 17 fois dans le texte et l'auteur nous rappelle qu'elle « ne s'arrête pas à la porte des usines et des bureaux ». Il prône l'écoute et le respect des parties prenantes, salariés, fournisseurs, consommateurs, et attire l'attention sur les liens à construire avec les « associations qui se créent presque chaque jour pour la défense de la qualité de la vie ». On ne parle pas encore de « société civile » et d'ONG.

À l'intérieur de l'entreprise, il met l'accent sur trois exigences : le respect de l'humain (sécurité de l'emploi et GPEC), l'inclusivité vis-à-vis de « ceux qui se trouvent en dessous d'un seuil acceptable de bien être » et l'amélioration des conditions de travail.

UNE VISION MODERNE DU TRAVAIL HUMAIN

Alors que les discours des dirigeants de l'époque étaient fortement axés sur la dimension instrumentale du travail (le « gagne-pain »), Antoine Riboud met l'accent sur sa dimension expressive : nous devons « nous efforcer de répondre aux aspirations profondes de l'Homme et trouver les valeurs qui amélioreront la qualité de sa vie ». Il faut donc « développer l'enrichissement du travail » mais aussi l'implication et l'esprit d'initiative : « avoir une place et comprendre son rôle dans la pyramide de l'entreprise (...), pouvoir mettre sa propre créativité au service de son activité et pouvoir faire preuve d'initiative face à ses responsabilités ».

Il propose également une sorte de préfiguration du management participatif, mâtinée d'une approche très terrain des rapports humains, afin de « déceler et résorber les humiliations (...), la hiérarchie qui contrôle sans aider ou qui s'enferme dans son pouvoir et dans son bureau ».

UNE PRÉOCCUPATION ENVIRONNEMENTALE DÉJÀ CONSISTANTE

« Il n'y a qu'une seule terre ». Ces mots ouvrent le discours. Cinquante ans avant le débat sur la décroissance, il remet en question « cette croissance [qui] engendre des nuisances à la fois collectives et individuelles [et] a souvent sacrifié l'environnement et les conditions de travail à des critères d'efficacité économique ». Et il pointe la responsabilité de l'entreprise, qui « modifie peu à peu l'aspect et même, disent certains, l'équilibre de notre planète ».

Quinze ans avant que Mme Gro Harlem Brundtland, ministre d'État de Norvège, n'en fasse mention en 1987 dans son rapport pour les Nations Unies, il se fait le promoteur du concept de développement durable en terminant ainsi son discours : « Conduisons nos entreprises autant avec le cœur qu'avec la tête et n'oublions pas que si les ressources d'énergie de la terre ont des limites, celles de l'Homme sont infinies s'il se sent motivé ». ♦

Pour aller plus loin : « Parole de dirigeant : le discours clairvoyant d'Antoine Riboud à ses pairs ».

<https://management-rse.com/parole-de-dirigeant-le-discours-clairvoyant-dantoine-riboud-a-ses-pairs/>