

New-York, le 8 Avril 2005,

**Conférence organisée à l'occasion du 50^e anniversaire
de la mort de Pierre Teilhard de Chardin**

ALLOCUTION PRONONCEE PAR BERTRAND COLLOMB

Membre de l'Institut

Je ne suis pas un philosophe, un théologien ou un anthropologue, et je ne suis nullement un spécialiste de Teilhard de Chardin. Je suis seulement un homme d'entreprise. Et pourtant je suis ici, un peu surpris, mais très heureux et honoré, au jour du 50^e anniversaire de sa mort, dans l'enceinte des Nations Unies, pour apporter mon témoignage sur l'importance des idées de Teilhard pour notre monde d'aujourd'hui, sur la façon dont il a préfiguré le cheminement que nous devons prendre, auquel le monde de l'entreprise est aussi appelé à participer, et qu'on appelle maintenant « développement durable ».

J'ai découvert Teilhard en lisant ses livres alors que j'étais un étudiant dont le cursus était tourné vers la science théorique. Les concepts de thermodynamique, de mécanique quantique, de physique théorique, de chimie atomique ou de biologie moderne m'intéressaient, davantage encore pour leurs implications philosophiques que pour leur contenu scientifique lui-même, car ce contenu était très au delà de ce qu'un jeune ingénieur avait des chances d'utiliser en pratique.

Chrétien, je n'acceptais pas qu'il y eut un fossé et une incohérence complète entre science et religion.

Et c'est pourquoi je trouvais la pensée de Teilhard vraiment fascinante !

A vrai dire, je n'étais pas sûr de comprendre – au sens d'une compréhension profonde, pas d'une accoutumance superficielle – ni la profondeur de mes cours scientifiques, ni celle des livres de Teilhard de Chardin.

Mais j'étais séduit par l'intuition lumineuse de Teilhard sur le rôle de l'homme dans l'évolution, qui donnait un sens philosophique et religieux à ce que la science moderne me laissait entrevoir .

Théoriser l'accroissement de la complexité et la montée vers l'improbable, affirmer le devoir de tout homme de pousser jusqu'au bout les puissances créatrices de la connaissance et de l'action, et tout cela dans un mouvement qui transforme ce monde lui-même en esprit, et conduit à l'unité de la Noosphère !

C'était là une alternative exaltante à ce qui nous était proposé par ailleurs : soit le hasard matérialiste de « l'être et le néant », soit le frileux « science sans conscience n'est que ruine de l'âme », seul sujet de dissertation que les professeurs de lettres savaient proposer aux élèves des classes préparatoires scientifiques.

Je ne suis plus l'étudiant des années 60, et ma trajectoire, essentiellement centrée sur les problèmes de l'entreprise et de son management, ne m'a guère amené à revisiter

fréquemment les textes de Teilhard. Et pourtant, quarante ans plus tard, la puissance visionnaire des idées de Teilhard me paraît encore plus saisissante.

Non seulement par tout ce qu'il avait pressenti sur l'importance de l'atome, du calcul automatique, des réseaux de communication, ou des possibilités d'action de la biologie. Mais parce que, quarante ans plus tard, nous voyons se développer sous nos yeux cette réalité de la Noosphère, cette puissance de l'esprit, et cette maîtrise de l'homme sur son destin.

Nous vivons cette évolution, avec toutes ses opportunités, mais aussi toutes ses difficultés et ses défis, comme

j'ai pu moi-même le faire dans mon expérience professionnelle, à la tête d'une entreprise qui a connu la globalisation, s'est développée dans 75 pays, et a donc participé à la construction de ces réseaux qui rapprochent les hommes et contribuent à la création d'une conscience collective.

Cette réalité, nous ne l'appelons pas développement de la Noosphère, montée vers le point Oméga, mais nous l'appelons recherche d'un monde de plus en plus solidaire, appelé collectivement à sauver la planète et l'espèce humaine en même temps. Et nous l'appelons *développement durable*, un mot tellement à la mode qu'il perd parfois de sa saveur, mais qui correspond bien à ce comportement responsable de l'homme qui assume son destin.

Plutôt que de grandes dissertations, je voudrais illustrer mon propos par quelques exemples tirées de l'expérience concrète de mon entreprise, à la fois sur l'émergence des solidarités du monde global, et sur les problèmes de maîtrise qu'il nous oblige à affronter.

Depuis plus de vingt-cinq ans, je participe au développement mondial d'une entreprise de matériaux de construction. Rien de moins exotique, ou « haute technologie » (même si les progrès technologiques n'y ont pas été négligeables) ! Mais une activité au plus près des besoins élémentaires des hommes : le couvert, la sécurité, l'esthétique, une activité très enracinée dans les réalités locales, et utilisant des ressources naturelles: roches, énergie, ou minerais.

Même dans ces activités très locales la « globalisation » s'est imposée. Et avec elle les opportunités et les problèmes ont changé, non seulement de dimension, mais de nature.

Dans notre secteur, une activité locale réussissait, il y a trente ans, lorsqu'une équipe motivée et compétente savait, à partir d'une technologie généralement connue, bien s'adapter aux réalités des produits, des clients et des marchés locaux. Bien former les managers, et leur laisser ensuite le maximum d'initiative semblait être la formule de la réussite.

Le modèle a beaucoup changé, et est devenu beaucoup plus collectif, plus intégré. La clef du succès maintenant est la possibilité de faire fonctionner les différents managers en réseau, pour qu'ils puissent à chaque instant comparer leurs performances, communiquer sur leurs problèmes, transférer les meilleures pratiques ou en créer de nouvelles. C'est une sorte de conscience collective qui est en marche. Elle ne pourrait exister sans les moyens d'échange, de transport et de communication. L'utilisation d'Internet, ou d'un Intranet propre à l'entreprise a été un atout fondamental. Mais les moyens techniques ne suffisent pas, il faut aussi des nœuds de réseau, des facilitateurs, et des rituels communautaires. Notre activité cimentière a traduit cette réalité en parlant, non de branche ou de division, mais de « communauté cimentière »

Dans une telle approche, le principal défi est alors devenu la façon d'obtenir que cette communauté fonctionne efficacement. Plus que les problèmes techniques ou managériaux

classiques, ce sont les problèmes de culture qui deviennent essentiels. Accepter et reconnaître cette diversité, en tirer une richesse de créativité et d'initiative, tout en faisant fonctionner le réseau, tout en faisant exister cette « communauté », devient notre objectif fondamental.

On est bien là dans le tissage de ces liens quasi-biologiques que present Teilhard.

Dans un autre domaine j'ai été directement confronté avec le problème de la maîtrise de l'homme sur le monde et sur son propre destin, et avec la nécessité d'une organisation mondiale, qui avait fait de Teilhard un ardent défenseur de l'Organisation des Nations Unies, qui nous accueille aujourd'hui.

C'est celui de l'environnement , qui permet de constater combien la perception et l'organisation du monde ont pu changer.

Notre entreprise, par exemple, est confrontée, depuis longtemps, aux problèmes d'environnement locaux: occupation de l'espace par les carrières, nuisances et pollutions industrielles, recyclage des déchets, impacts de la construction et de l'urbanisme.. ... Mais c'est seulement dans les trente dernières années qu'elle a du se préoccuper aussi de problèmes d'environnement globaux : ressources naturelles, énergie, émissions de CO₂...

L'importance pour nous de ce dernier enjeu m'a conduit à participer à la Conférence de Rio en 1992. Le débat de Rio était vraiment celui du contrôle de l'homme sur l'évolution de la planète. Et les réactions des uns et des autres étaient diverses, et très intéressantes :

Dans le village des ONG, la conférence « off », certains appelaient à l'adoration de la déesse Terre, et refusaient à l'homme le moindre droit à toucher aux équilibres naturels.

D'autres, par une surprenante convergence, s'effrayaient aussi d'une tentation prométhéenne, où l'homme se verrait grand ingénieur de l'univers, au lieu de s'en remettre au Créateur.

Ils pouvaient s'appuyer sur les « réalistes », qui, au nom de l'incertitude scientifique, refusaient une action difficile, aux objectifs et aux enjeux difficiles à définir, et qui surtout dérangeait leurs intérêts de court terme.

Pourtant, sur l'effet de serre et sur quelques autres sujets d'importance planétaire, des positions communes sont progressivement apparues, qui ont conduit notamment au traité de Kyoto, récemment ratifié. Certes, dix ans plus tard, il faut bien constater que les actes n'ont pas suivi les bonnes résolutions, et que la difficulté d'une action internationale demeure considérable.

Mais quel changement énorme dans les esprits ! Personne –ou presque - ne conteste l'existence d'un problème de réchauffement climatique, ni la responsabilité de l'homme, ni la nécessité d'une action collective.

Certains pays, ou régions, comme l'Europe, ont décidé des mesures concrètes et contraignantes, qui sont dans l'ensemble acceptées par leurs opinions.

D'autres, comme les Etats-Unis, s'y refusent encore, prétendant traiter le problème par l'innovation technologique plutôt que par un changement des comportements de consommation. Mais le gouvernement américain a tout de même décidé de dépenser cent milliards de dollars en recherche sur le sujet. Et il me paraît à peu près certain que les Etats-Unis, dans dix à quinze ans, auront rejoint une action internationale plus large dans ce domaine.

Les entreprises, notamment celles qui se sont réunies dans le WBCSD, le World Business Council for Sustainable Development, ont conscience de l'importance stratégique du changement climatique. Elles ont déjà engagé des actions pour contribuer aux efforts nécessaires, et appellent de leur vœux, au delà de Kyoto, un programme véritablement mondial. J'ajouterai que les entreprises américaines ne sont pas les dernières à avoir intégré ce sujet dans leur réflexion stratégique et à avoir engagé des actions concrètes.

L'urgence du problème et le temps nécessaire pour nous mettre en mouvement et organiser cette action mondiale nécessaire peuvent nous conduire au découragement. Mais dans une perspective teilhardienne, que représentent seulement vingt-cinq ans dans l'histoire de l'humanité ?

D'une façon plus générale, et au delà du problème du réchauffement climatique, l'homme est obligé de constater que son activité crée des risques planétaires nouveaux : le risque de la destruction nucléaire, mais aussi celui de la perte de la biodiversité, ou de la disparition de ressources naturelles essentielles à son existence.

Il doit donc, pour la première fois dans l'histoire du monde, devenir un acteur conscient de son destin collectif, à l'échelle de la planète. Le thème du développement durable, apparu depuis Rio, et qui prend de plus en plus d'importance, traduit cette prise de conscience.

Etant, comme Teilhard, un optimiste impénitent, je reste persuadé que l'homme a aussi, dans le progrès des connaissances et des technologies, les moyens de surmonter ces problèmes. Mais il faut bien reconnaître que la principale difficulté pour l'humanité est de se constituer de façon organisée. Nous sommes encore très loin du type d'organisation mondiale qui serait nécessaire à la maîtrise des problèmes planétaires, qu'ils soient d'ailleurs physiques, économiques ou sociaux. Avec Teilhard, nous devons appeler de nos vœux l'émergence de ce type d'organisation, même si le contexte de court terme ne semble pas beaucoup s'y prêter

Mais ce n'est pas seulement dans le domaine de la protection de l'environnement et de la planète que nous assistons, ou plutôt participons, au rapprochement des hommes, tout en étant confrontés aux défis qui naissent de ce rapprochement.

L'expérience même des entreprises nous montre l'intensité des relations qui s'établissent et des liens qui se créent. Mon entreprise, Lafarge, par exemple, ne se borne pas à produire et à vendre des matériaux dans le monde. Elle met aussi en relation des hommes et des femmes de pays, de cultures, de religions très divers, en les confrontant avec ses valeurs, sa propre culture, mais aussi en intégrant dans cette culture des éléments venant des nouveaux pays. Cet élargissement d'horizon, ce partage d'expérience, cette proximité plus grande me semblent autant d'indices qu'un rapprochement est en cours qui va conduire à cette humanité globale, à cet ultra-humain dont nous parle Teilhard.

Mais en même temps jamais les différences de situation ou de perspectives n'ont été davantage ressenties. Le modèle d'économie de marché est maintenant dominant, largement parce qu'il semble être celui qui a le moins mal fonctionné. Il nous semble avoir permis, dans les dernières décennies, un véritable progrès pour une partie importante de l'humanité. Mais il

est fortement attaqué, surtout parce que tous n'en ont pas également profité, et que certains groupes sociaux, ou certains pays, sont restés au bord du chemin.

Sans doute ces attaques même sont-elles la reconnaissance d'une plus grande solidarité, d'une meilleure connaissance réciproque. On peut dire que les attentes de progrès et de rapprochement ont été encore plus grandes que ce que la réalité a permis. Et c'est par rapport à ce modèle implicite d'une globalisation solidaire que l'organisation actuelle du monde est actuellement critiquée.

Personnellement, j'ai tout de même l'impression que le rapprochement se poursuivra, nourri notamment par le développement de l'information.

Certains sociologues sont violemment en désaccord avec cette vision optimiste. Car ils ont observé que le développement de la communication ou l'accroissement des relations entre groupes humains ne produisent pas nécessairement un rapprochement, mais peuvent au contraire exacerber les oppositions culturelles. Et il est vrai que les exemples historiques ne manquent pas, de proximités marquées par d'irréconciliables oppositions : il suffit de penser à l'Irlande, à l'Allemagne nazie, ou de constater qu'Al Qaeda a surtout recruté des jeunes musulmans qui avaient été au contact de la culture occidentale.

Mais l'existence de ces déchirements ne veut pas dire qu'une conscience collective ne soit pas en train d'émerger. Nous la constatons dans l'univers professionnel et économique. Elle est présente dans le domaine du sport, dans la culture musicale des jeunes... Et lorsque des milliards de personnes vivent en même temps les événements du monde, sur CNN ou sur Al Djézira, et que leurs réactions émotionnelles « de foule » commandent les actions des responsables politiques, on ne peut pas douter de l'importance de l'évolution en cours.

Sans doute ne sera-t-elle pas exempte de soubresauts, comme notre histoire en a déjà connu. Faudra-t-il passer par le choc des civilisations, par de nouvelles guerres de religion, ou par des oppositions entre les blocs des riches et des pauvres ? Même si c'est le cas, ces confrontations construiront une conscience planétaire comme les guerres civiles et les luttes sociales ont, aux Etats Unis ou en France, forgé les consciences nationales.

Les mécanismes qui permettront à cette communauté humaine d'organiser le contrôle qu'elle a acquis sur son destin ne sont à l'évidence qu'embryonnaires, ou balbutiants. Leur nature même fait l'objet d'un débat. Certains font d'abord confiance aux mécanismes de marché, et acceptent donc une évolution indéterminée, chaotique et imprévisible, tandis que d'autres recherchent un nouveau déterminisme, à la poursuite d'objectifs clairement définis et collectivement acceptables. Entre ces deux approches, la discussion est à peine engagée, et la conciliation difficile. Mais cette contradiction n'est-elle pas elle-même très teilhardienne ?

Il est temps de conclure, et je voudrais revenir sur l'enthousiasme un peu naïf du jeune étudiant pour ces idées, ces intuitions, ces fresques épiques et mystiques à la fois que lui proposait la lecture de Teilhard, qu'il ne comprenait pas forcément très bien, mais dont la force l'émouvait et réconciliait pour lui des aspirations et des expériences contradictoires

Quarante ans plus tard, je suis peut-être un peu moins naïf, je ne comprend toujours pas dans le détail la complexité de la pensée teilhardienne, mais ce que j'ai perçu de sa vision m'aide, plus que jamais, à affronter avec optimisme un monde pourtant si complexe et si difficile.

Conduire une grande entreprise dans l'aventure du développement international, c'est d'abord, bien sûr, fournir des produits qui aident les hommes à vivre mieux. C'est aussi participer à ce mystérieux « marché » dont la main invisible crée les richesses correspondant à ces besoins. C'est surtout, tous les jours découvrir et rencontrer des nouveaux pays, de nouvelles cultures, des nouveaux collaborateurs ou partenaires qui vous apportent une richesse d'expérience inégalée. C'est exercer des responsabilités vis à vis de groupes très divers : clients, actionnaires, employés, partenaires, communautés environnantes. Et c'est encore inscrire son action dans une histoire, servir le présent sans compromettre le futur, selon la définition du développement durable

Tout cela fait déjà partie de cette vision teilhardienne d'une humanité en marche. Mais il y ajoute la mise en cohérence du matériel et du spirituel, de la matière et de l'esprit. Dépassant la séparation des genres « Rendez à César ce qui est à César », ou la description peu enthousiasmante du « devoir d'état » de la doctrine catholique traditionnelle, Teilhard nous propose la perspective, beaucoup plus exaltante et mobilisatrice d'être co-créateur du monde, dans un mélange unique de démesure prométhéenne et d'humilité chrétienne absolue.

Et c'est, je crois, cette vision qui peut faire de Teilhard un guide ou un inspirateur pour notre 21^e siècle.