

---

# Les conditions économiques et spirituelles du développement

---

Michel Cuperly

Trente dirigeants d'entreprises, originaires d'Europe occidentale ou des pays du sud de la Méditerranée, et appartenant aux deux confessions, musulmane et chrétienne, se sont retrouvés du 29 au 31 octobre 1992, à Marrakech, pour réfléchir ensemble sur les conditions éthiques et spirituelles d'un meilleur développement économique et social. Trente personnalités attachées aux règles d'une économie de marché, mais qui partagent la conviction commune que celle-ci ne peut que gagner, en efficacité et en justice, à intégrer dans son fonctionnement et ses finalités, des valeurs dépassant la réalité économique et traduisant l'espérance de l'homme. Pour cette rencontre les participants se sont accordés à exclure tout esprit de prosélytisme et à ne pas rechercher des convergences oecuméniques hors de leurs sujets de préoccupation immédiate. Cette réflexion se veut implicitement une contribution modeste, mais porteuse d'espoir, à une approche différente de l'espace méditerranéen où la confrontation de réalités économiques, démographiques et sociales différenciées, comme la coexistence de grandes traditions spirituelles, doivent représenter une chance de progrès plutôt qu'une cause d'affrontements.

Est-il possible, dans ces temps marqués par la montée des courants anti-occidentaux dans nombre de pays islamiques, d'établir un contact vrai entre des musulmans et des chrétiens, entrepreneurs et dirigeants d'entreprise des deux rives de la Méditerranée? La réponse est aujourd'hui: oui! Ce pont a pu être jeté effectivement au colloque de

Marrakech, organisé du 29 au 31 octobre 1992, du côté musulman, par Abdelaziz Alami, président-directeur général de la Banque commerciale du Maroc (BCM), et, du côté européen, par l'Union internationale chrétienne des dirigeants d'entreprise (UNIAPIAC)<sup>1</sup>, que préside Michel Albert, président-directeur général des Assurances générales de France (AGF). Notre hôte marocain a su créer les conditions pour qu'une parole libre et confiante puisse s'exprimer de part et d'autre. A priori, cela n'allait pas de soi, tant les préjugés sont tenaces, les préventions fortes, les ressentiments vifs, sauf quelques relations amicales et personnelles privilégiées, d'une population à l'autre. Et que musulmans, juifs, chrétiens soient tous Fils d'Abraham ne gomme pas les différences dogmatiques.

A la source de cette rencontre, une invite, inspirée, de Michel Camdessus, directeur général du Fonds monétaire international (FMI), lancée de Prague en 1990, au moment où l'UNIAPIAC s'attachait au sort des pays libérés du communisme. "N'oubliez pas l'Islam et n'oubliez pas la Méditerranée", avait-il alors lancé, ajoutant: "Attention à la rupture qui risque d'avoir lieu et à la montée des intégrismes et des populismes des deux cotés". Et Michel Camdessus d'évoquer la perspective, aujourd'hui vérifiée, de "boat people" tentant, depuis les rives africaines, l'aventure de la traversée de la mer...

Un dialogue "chargé de sens" vient ainsi d'être établi sur un terrain, celui de l'entreprise et du développement examinés à la lumière comparée des valeurs de l'Islam et du Christianisme. C'est sans doute la première fois qu'un tel dialogue, sur un tel sujet — *les conditions économiques et spirituelles du développement* —, à un tel niveau a pu se nouer. Il l'a été non pas à partir d'examens théoriques, mais à partir d'une confrontation de témoignages et d'expériences entre, d'une part, une quinzaine de dirigeants musulmans et, d'autre part, une quinzaine de dirigeants chrétiens exerçant les uns et les autres des responsabilités économiques. Nos interlocuteurs ne nous ont rien caché de la puissance montante des sentiments anti-occidentaux des populations démunies et prises en mains par les intégrismes dans maints pays musulmans.

La communication de Mohamed Azizali, vice-directeur exécutif du FMI, musulman pakistanais, a été, à cet égard, d'une particulière franchise, critiques et autocritique réunies, sur ce qui fait obstacle de part et d'autre à la rencontre des mondes méditerranéens. Un dialogue vrai a pu être effectivement établi entre des hommes qui ne venaient pas là en qualité de théologiens mais en qualité d'hommes d'entreprise; des hommes qui "cherchent dans les valeurs spirituelles de leurs Fois respectives une source d'inspiration pour leur vie professionnelle", a précisé d'entrée de jeu Michel Albert.

Le caractère privé et discret de la rencontre a permis l'expression franche et confiante des participants souhaitée par les organisateurs.

---

## A l'écoute des uns et des autres

---

"Nous écouter dans le respect de nos Fois respectives"? En réponse à cette invitation, Abdelaziz Alami a placé en exergue des réflexions qui allaient engager un moment fort de sa vie personnelle. Il raconte : "Étant de passage, il y a 34 ans, à Amsterdam, je visitais un musée. Je traversais une salle après l'autre lorsque je suis tombé en arrêt devant un tableau. C'était le *Christ jaune* de Van Gogh. Il émanait, non seulement du regard mais de tout le corps du prophète Jésus une telle tristesse, une telle solitude, une telle misère que, je vous le dis en vérité, j'ai éclaté en sanglots. Je suis revenu voir ce tableau pendant le reste de mon séjour pour éclater encore une fois en sanglots. Ce partage des souffrances de l'autre, cette identification de chacun au sort de l'autre que sont les valeurs chrétiennes et qui sont aussi les nôtres pourrait féconder nos travaux. Et si, de nos travaux, ajoutait A. Alami, il sortait quelques réflexions, quelques conclusions qui font que l'homme des années à venir soit moins pauvre, moins malade, moins seul, peut-être que nous aurions réussi". Émouvant témoignage d'attention à l'autre, de respect des convictions de l'autre et d'affirmation de ses propres convictions...

La manière dont Abdelaziz Alami a présenté sa compréhension de l'Islam a été très importante pour la suite du dialogue engagé. Pour cet homme tout à la fois musulman et banquier, l'Islam n'a rien à voir, en effet, avec une religion fataliste et obscurantiste, "comme veut le faire croire une sous-littérature médiatique". A. Alami se livre à son propre *Ijtihad*, ce terme signifiant en Islam l'effort d'intelligence personnelle que doit fournir tout musulman pour un meilleur entendement de la loi divine. Il tient ainsi l'attitude ouverte de l'Islam vis-à-vis de la Raison et de la Science pour une des sources essentielles de son éthique et de ses valeurs spirituelles".

L'Islam, voie de connaissance : l'homme peut comprendre le monde qui l'entoure, il peut y agir, il peut, en vicaire de Dieu, le transformer dans les limites du licite. L'Islam aspire au bien-être de l'homme aussi bien dans le domaine temporel que spirituel. Il fait l'éloge du travail et de l'effort. Nombre de versets coraniques et de hadiths insistent sur le devoir de justice sociale et de solidarité, devoir qui s'étend aussi aux non-musulmans. "L'appel à l'exercice de la raison, conclut A. Alami, est un parti-pris contre le nihilisme, le fatalisme, l'obscurantisme. Quoi de mieux pour asseoir le développement sur un véritable humanisme? La tenue d'un équilibre constant entre le spirituel et le temporel est le rappel adressé à tous les hommes du danger qu'il y a à abolir l'humain dans trop de matérialisme ou trop de spiritualisme. L'exhortation à la justice

et à la solidarité, au-delà de la sphère nationale est aujourd'hui indispensable et même vitale entre Etats et singulièrement pour moraliser cette tragi-comédie que sont devenus les rapports entre Etats du Nord et Etats du Sud".

Que cette expression d'un Islam ouvert soit formulée au Maroc par une voix marocaine ne surprendra pas. Pas plus que ne surprendra l'hommage rendu par Ali Merad, algérien, professeur de pensée islamique à l'Université de la Sorbonne nouvelle (Paris III) au "Maroc qui est, au plan des valeurs islamiques, l'un des symboles les plus vivants", le Maroc "vers lequel va toujours et naturellement notre sympathie dans ses moments d'épreuve comme dans ses moments d'espérance". On notera aussi dans la communication d'Ali Merad sur "les valeurs spirituelles comme source d'inspiration dans l'exercice des responsabilités économiques", la distance prise avec la lecture fondamentaliste du message islamique: "Qu'il nous suffise de rappeler, dit-il, qu'en bonne doctrine musulmane et indépendamment de toute autorité et magistère les références nécessaires et suffisantes en la matière se ramènent à, d'une part, comme sources constitutives : le Coran et la Tradition du Prophète; d'autre part, comme source explicative, — ou comme guide de lecture — la tradition des Salaf, les "devanciers", les vertueux anciens", à savoir les plus éminentes autorités morales du premier âge de l'Islam." Mohammed Azizali a évoqué lui aussi, pour le regretter, le gel de l'ordre juridique en Islam, lorsque dans les III<sup>e</sup> et IV<sup>e</sup> siècles de l'ère musulmane, la porte a été fermée à l'*Ijtihad*. Cette stagnation de l'interprétation a conduit à une lecture restrictive et erronée du message coranique.

A Marrakech, nous avons rencontré des musulmans ouverts, et surtout accueillants aux chrétiens, à leur parole et aussi à leurs prières.

---

## Le défi: la cohérence de la foi et de l'action

---

Touchant au thème du colloque, une dizaine de principes relatifs à l'éthique sont énoncés par l'Islam, selon Ali Merad. Citons parmi eux : "C'est une obligation coranique majeure pour les responsables légitimes de la Communauté d'oeuvrer pour la "commanderie du bien". Cette obligation d'ordonner le bien et d'interdire le mal peut notamment s'inscrire dans une politique économique visant à réduire les inégalités sociales. Il s'agit de tendre vers l'idéal d'une Cité heureuse capable d'assurer le règne de la justice et de la paix entre les hommes. Pour la doctrine réformatrice, la visée de l'Islam est de donner à l'être humain les moyens de sa dignité et de sa liberté, "rejoignant ainsi une certaine idée de la théologie de la libération qui ne serait pas extravagante, ni marxisante, ni marxisée. Qui fasse de l'homme un être qui ne soit

asservi ni politiquement, ni économiquement. A ceux qui ont en charge la communauté de faire en sorte qu'ils créent pour les hommes les conditions du bonheur".

Comme en écho à Abdelaziz Alami qui s'inquiétait de la dérive actuelle vers l'excès de matérialisme, Simon Webley, directeur de la British-North American Research Association de Londres, a relevé que "ceux d'entre nous qui sont chrétiens ont souvent honte de la cupidité et du matérialisme qui caractérisent plusieurs de nos communautés. Nous regrettons l'indifférence manifeste de beaucoup de gens à l'égard de la Foi et des croyances sur lesquelles ces nations ont été bâties. En outre, nous déplorons le déclin, dans nos sociétés, de la morale et des normes éthiques dans la vie de tous les jours. Cela dit, nous souhaiterions aussi témoigner du fait que, pour réussir dans l'univers économique - c'est-à-dire diriger une entreprise rentable qui offre des produits et des services en répondant aux exigences du marché - nous n'avons pas à renier nos croyances fondamentales en tant que chrétiens ni à nous comporter en faisant abstraction de toute éthique".

"Musulmans et chrétiens, nous devons vraiment vouloir penser nos valeurs religieuses comme des directives, des guides pour l'action humaine, mais en suivant des voies relativement différentes", précise Mohammed Azizali . Et d'énoncer que certaines différences découlent de certains principes de base de nos fois respectives, tandis que d'autres se sont développés suite à diverses pressions d'époque et de circonstance. Pour M. Azizali, l'intégration complète de la Foi avec la réalisation de bonnes actions, d'une part, et l'absence de distinction entre les bases spirituelles et matérielles de l'action humaine, d'autre part, sont deux caractéristiques particulières de l'Islam.

Il s'ensuit, par exemple que le salut ne peut être atteint par la seule Foi, ni par la seule bonne action au service de *l'umma* (la communauté des croyants), mais par les deux ensemble, qui sont inextricablement liées l'une à l'autre. Il s'ensuit aussi qu'il n'y a pas d'exigences séparées de Dieu et de César, car César appartient également à Dieu. L'éthique sociale qui en découle, devient par conséquent un aspect de la foi, et non une simple stipulation séculière.

Les chefs d'entreprise musulmans prêtent une oreille attentive lorsqu'ils entendent des chefs d'entreprise chrétiens dire qu'eux aussi, ne se satisfont pas de la situation actuelle, qu'ils oeuvrent pour humaniser leur entreprise, pour promouvoir une économie sociale de marché, qu'ils récusent une société purement matérialiste où seuls comptent l'argent et la réussite individuelle. La découverte de Marrakech, c'est que, du côté musulman aussi, des chefs d'entreprise s'efforcent de maintenir et de développer dans leur activité des valeurs éthiques inspirées de leurs convictions spirituelles.

*Le défi à relever est là: celui de la cohérence de la Foi et de l'Action.*

C'est la recherche par le croyant de la mise en harmonie des valeurs spirituelles auxquelles il se réfère avec sa pratique dans l'espace économique et social où il vit. Les témoignages présentés au colloque de Marrakech éclairent des situations diverses, qui sont souvent des situations de tension.

Ainsi, lu par son fils, ce témoignage écrit d'un vieux musulman qui a vécu difficilement le passage personnel d'une activité agricole à une activité bancaire, avec la crainte d'entrer en conflit avec des interdits du Coran (l'interdiction du prêt à intérêt) et aussi avec la crainte d'échouer dans son entreprise et de mériter alors le châtement divin. Une vie marquée dès lors par un effort épuisant face à un problème non résolu pour ce croyant traditionnel. Un jeune banquier, également musulman, a répondu qu'il ne partage pas cette difficulté car la priorité, pour lui, est de générer le progrès, de susciter des initiatives, de créer de l'emploi et des biens destinés au partage. "Il ne peut y avoir de solidarité et de partage des richesses que dans un monde qui se développe", a-t-il ajouté. Cette façon de voir les choses est d'ailleurs davantage dans l'esprit de la tradition coranique, a-t-il été dit, que de s'en tenir à faire l'aumône. Du côté chrétien, en écho, il a été remarqué que l'activité économique, l'entreprise, conçues comme sources de la création de richesses à partager, n'étaient devenues que tout récemment un point fort de la doctrine sociale de l'Eglise, au travers de l'encyclique *Centesimus Annus* du Pape Jean-Paul II (1991).

En revanche, le manque d'attention portée aux exigences de pratiques culturelles que peuvent avoir les personnels d'entreprise expatriés dans un pays où la religion dominante n'est pas la leur, pose un vrai problème de conscience. Tel chef d'entreprise employant alors en France 800 Maghrébins sur un effectif de 950 salariés confesse que les conditions faites à ces familles musulmanes étaient déficientes à cet égard. Dans le même registre, des cadres, chrétiens, envoyés par ce même chef d'entreprise en Arabie saoudite se sont vu interdire toute possibilité de pratique religieuse, même pour célébrer Noël.

Foi et action ne s'opposent pas, chrétiens et musulmans sont d'accord sur ce point: croire, entreprendre, investir, étudier, travailler vont ensemble sous le regard de Dieu.

Le débat porte sur le "*comment*": "comment témoigner des valeurs auxquelles on se réfère; "comment" les faire partager; "comment" les mettre en pratique dans la vie concrète? Plusieurs interventions de présidents de sociétés européennes ont mis l'accent sur l'importance de ce "*comment*" et de ses difficultés. Ainsi, par exemple, du rapport avec l'argent. Du côté chrétien, "on ne voit pas les saints, dit l'un, comme des gens riches et adulés"; "aller vers la sainteté, c'est comme gravir une échelle: en haut de l'échelle, il y a le dénuement et l'abandon de soi. Dieu nous demande de faire notre devoir d'Etat et d'aller vers lui, degré après degré".

Un autre témoin considère la "valeur du compromis", tant pour la vie personnelle que pour la vie collective. Le compromis exige le débat préalable avec les partenaires concernés, la réflexion avant l'action. Il n'a rien à voir avec la compromission. C'est une étape sur un parcours. Le dilemme est souvent de choisir un bien possible aléatoire ou un moindre mal. Le champ d'application de la réflexion en ce domaine s'étend au-delà de l'entreprise: dette du tiers monde, biotechnologies, environnement... En Suisse, des patrons chrétiens ont approfondi cette réflexion.

Le respect des personnes tout autant que le respect des réalités de l'entreprise: voilà "l'esprit de vérité" qui anime un chef d'entreprise soucieux de "management participatif". Il n'est pas question de transformer l'entreprise en une institution chrétienne; il s'agit d'agir en chrétien et non en tant que chrétien dans la société, pour reprendre la distinction de Jacques Maritain. "On n'abandonne pas sa Foi à la porte de son bureau", dit l'un. Faut-il la proclamer? De grands patrons osent dire — même devant la télévision — sans que cela nuise à leur affaire, "je suis patron et chrétien". Quand on croit à quelque chose et qu'on le dit, on est accepté."

L'éthique dans la vie personnelle ou sociale, cela s'approfondit, cela s'enseigne. L'Institut Supérieur de l'Entreprise, fondé en 1958 au sein de l'Université de Navarre en Espagne, dispense un tel enseignement à des milliers de cadres dirigeants. L'accent est mis sur la dignité de l'être humain, sur sa capacité d'aimer son prochain, sur la responsabilité sociale des managers. En Italie aussi vient de se créer, en lien avec des universités américaines, une école d'éthique. En Allemagne également. En Grande-Bretagne, le CABE (Christian Association of Business Executives) est à l'oeuvre...

Du côté musulman, ce sont les expériences de la BCM marocaine et de la société Poulina de Tunisie qui ont fait l'objet d'une présentation détaillée par leurs managers respectifs; Abdelaziz Alami et ses collaborateurs, Abdelwahab Ben Ayad. Des promoteurs d'entreprise qui, eux aussi, savent ce qu'il en est du capitalisme pour en user sans, c'est leur tentative, s'y faire piéger; pour aller vers des formes d'entreprises et de vie économique qui intègrent efficacité et solidarité sans tomber dans des entreprises et des institutions islamiques, pas plus que nous ne voulons bâtir une société chrétienne. La distinction de Jacques Maritain demeure, même si, selon les cultures et l'Histoire propre à chacun de nos pays cette formule s'applique de façon variée.

---

## Les tensions éthiques entre la justice et l'efficacité

---

Cependant, toujours au niveau de l'éthique, les tensions sont fortes. Justice et efficacité ne vont pas toujours ensemble. Le Nord vit dans l'abondance, le Sud dans la pauvreté. Les phénomènes d'exclusion vont grandissant. La situation est intolérable. Il y a urgence et impatience. La responsabilité des Etats est engagée. Celle des chefs d'entreprise également. C'est le dialogue et la coopération Nord-Sud qu'il faut reprendre. Musulmans et chrétiens en sont convaincus au colloque de Marrakech. Voici, de part et d'autre, quelques considérations avancées.

Du côté européen. Les conflits nous attendent. Qu'ils soient gérés ou non, ces conflits seront au rendez-vous. Même s'ils appartiennent à des religions différentes, hommes politiques, chefs d'entreprise, syndicalistes peuvent et doivent travailler ensemble. Musulmans et chrétiens sont dans le même bateau. Les problèmes des rapports Nord-Sud, oubliés par le Nord, ne pourront pas ne pas être traités : pour l'efficacité même du fonctionnement du système capitaliste, pour l'extinction des foyers de paupérisation, pour la protection de l'environnement. Les Etats, l'ONU ont fort à faire, les entreprises également. Le Nord s'organise dans de grands ensembles régionaux (CEE, ALENA...): pourquoi le Sud, notamment le Sud méditerranéen, ne s'organiserait-il pas lui aussi pour établir une meilleure coopération avec une Europe qui risque de se replier sur elle-même ou de se tourner vers l'Est? Le Nord doit aider aussi le Sud à élargir ses espaces de liberté et de démocratie. Constituer un espace économique maghrébin, c'est prioritaire. "La chance est historique", est-il lancé. Même si nous comprenons qu'il faut laisser au Sud le temps de faire sa propre révolution interne. C'est à chaque pays de se prendre en mains.

Propos du côté du Sud méditerranéen. Dans les sociétés du Sud, le désir est grand d'initiative, de responsabilité, de liberté, mais dans un contexte très décalé par rapport au Nord. L'individu ne peut pas y assumer de la même manière un espace d'aventure personnelle; les rapports interpersonnels y sont plus fragiles. Une réislamisation se produit, mais il ne faut pas accuser les angles. Il existe une majorité silencieuse qui poursuit son chemin dans un Islam tranquille. Les pays du Sud méditerranéen pourraient faire plus et mieux par eux-mêmes mais la critique du colonialisme fait partie de la culture arabe. Les voies choisies par certains pays ont été des erreurs (l'industrialisation algérienne). Pourquoi les pays arabes des rivages méditerranéens qui ont une langue, une histoire, une mission, une aspiration communes ne feraient-ils pas preuve de volontarisme pour marcher vers l'unité, à



l'instar de l'Europe? Des thèses existent à ce sujet. Il faut inventer de nouvelles relations entre l'Europe et le Maghreb.

De part et d'autre, on insiste sur la nécessité d'entreprendre pas à pas. L'écoute des besoins des autres est essentielle. Les attentes, ce n'est pas seulement de l'argent. Des craintes existent que les efforts réalisés dans certains pays soient anéantis par la corruption ou par l'ineptie des dirigeants. Le rôle des femmes et l'importance de l'éducation et de la formation sont soulignés.

---

### Le refus de toute désespérance

---

Et Abdelaziz Alami de refuser la désespérance face à un Sud qui serait inapte à se développer et d'un Nord qui serait inapte à aider. Il va falloir reconstruire sur les débris idéologiques et sur les débris de nos échecs en s'appuyant sur nos volontés réciproques et sur nos valeurs partagées. La tâche est difficile. Il faut le faire. "Reconstruire une cité humaine avec l'incontournable recours à cet instrument juridico-économique qu'est ce cher, ce vieux, ce pauvre capitalisme qui n'est plus ce qu'il était, qui s'est abâtardi, qui s'est perverti en bulle financière, qui s'est enrichi d'éléments venus d'ailleurs, qui a échoué mais qui reste le moins mauvais possible, qu'il s'agit de requinquer, de remettre sur de nouveaux rails plus adaptés à ce que nous voulons faire. Agir, construire sur cet humus profond qu'est notre éthique et que sont nos valeurs spirituelles. C'est peu mais c'est assez. Seul le silence est digne de Dieu, a-t-il été dit à la Médersa Ben Youssef de Marrakech, lors de notre temps de prière commune, conclut A. Alami, il y a aussi les cris des hommes qui sont une prière et qu'il faut entendre. Nos conclusions ne peuvent être qu'empreintes d'humilité. Je suis tenté de m'écrier: que votre océan est vaste, Seigneur, et que ma barque est petite!".

**Michel Cuperly** est ancien rédacteur en Chef de *La Croix* et animateur de *La Lettre de Alerte aux Réalités Internationales* (ARI).

**Note:**

1 UNIAPAC 2, Place des Barricades B - 1000 Bruxelles.  
Tél. 2/218 31 14 - Fax 2/219 70 37.