

Réunion de l'ANDRH MIDI-PYRENEES

# La crise ? Non, une nouvelle Renaissance !

**Par Yannick ROUDAUT - Co-dirigeant d'Alternité,  
conférencier, auteur et ancien trader et journaliste  
financier**



Jeudi 08 décembre 2016

---

Dans les locaux du **Novotel Compans**  
5 Place Alfonse Jourdain à Toulouse

Compte rendu rédigé par :

Cécile BRUNET - [cecile.brunet@iae-toulouse.fr](mailto:cecile.brunet@iae-toulouse.fr)

Manon CASTANT – [manon.castant@iae-toulouse.fr](mailto:manon.castant@iae-toulouse.fr)

Marina CRISTEA – [marina.cristea@iae-toulouse.fr](mailto:marina.cristea@iae-toulouse.fr)

Marion GALONIER – [marion.galonier@iae-toulouse.fr](mailto:marion.galonier@iae-toulouse.fr)

**P**our cette dernière réunion mensuelle de l'année 2016, l'ANDRH recevait Yannick ROUDAUT, conférencier, auteur, entrepreneur, ancien trader et ancien journaliste financier. Après 18 années passées dans le monde de la finance, Yannick ROUDAUT s'est interrogé sur le monde actuel et son système économique qui selon lui est en phase de déclin. Il a abordé lors de cette conférence le vaste sujet de la période de transition écologique, économique et culturelle que nous vivons actuellement.

### ➤ Vivons-nous une crise ?

Depuis quelques décennies, nous employons le mot « crise » pour définir les périodes de difficultés économiques que nous traversons. Une crise est une phase pathologique aigüe et temporaire, or, à l'inverse, notre monde entre dans une période de changement de paradigme puissant et profond : au-delà d'une crise, c'est la conception du monde actuel qui est en passe de s'effondrer.

*« Au-delà d'une crise, c'est la conception du monde actuel qui est en passe de s'effondrer »*

L'Histoire nous a montré par le passé l'existence de périodes similaires de rupture et de changement de civilisation, tel que le néolithique, où la naissance de l'agriculture a amorcé une rupture technologique qui bouscula entièrement la civilisation. Aujourd'hui, cette rupture apparaît sous la forme d'une révolution digitale accompagnée d'une ouverture au monde qui rendra ce changement plus rapide.

En outre, ce qui a pu faire la richesse des entreprises durant les Trente Glorieuses avec l'obsolescence programmée n'est plus un système viable aujourd'hui. En effet, notre modèle économique repose

sur une demande en énergies fossiles en constante augmentation et dont on ne peut se passer (cuivre, nickel, plomb, pétrole...), alors même que les réserves sont limitées et que nous avons à ce jour épuisé 80% de ce stock, avec la pollution comme effet collatéral.

Pour illustrer ces propos, si tous les habitants de la planète consommaient autant qu'un américain, il faudrait cinq planètes pour satisfaire les besoins de l'ensemble des individus. Nous ne possédons donc pas suffisamment de ressources pour baser notre politique économique mondiale uniquement sur celles-ci. De ce fait, on ne peut qu'imaginer un changement radical de notre modèle économique ou disparaître.

### ➤ Quelles conséquences pour notre économie ?

Notre modèle économique actuel provoque des dérèglements au niveau mondial. Ils ont de ce fait de nombreuses conséquences et entraînent l'effondrement de notre économie.

En effet, nous constatons une accélération du dérèglement climatique. Pour illustrer ce propos, nous observons par exemple, une température supérieure de 20°C par rapport aux normales saisonnières au Pôle

Nord<sup>1</sup>. Ces changements climatiques fragilisent de manière importante les conditions de travail. Ce phénomène va s'aggraver avec les années.

Egalement, la sécheresse gagnant de nombreux pays, le Moyen-Orient notamment connaît sa plus forte sécheresse depuis mille ans, ce qui est un facteur important de migration vers l'Europe.

La pollution atmosphérique reste une des conséquences majeures, son coût représente selon l'OMS deux mille milliards d'euros par an dans le monde et 400 000 personnes en sont mortes de manière prématurée en Europe en raison des particules fines.

La finance mondiale est « hors sol » et déconnectée du réel. Elle est basée sur des spéculations internationales qui ont très peu d'intérêts économiques immédiats.

Par exemple, la plupart de ces spéculations sont effectuées par des « robots traders » qui ne sont que des machines à cash, sans lien direct avec l'économie réelle.

Tous ces éléments entraînent une accélération du dérèglement, qui est sans doute naturel à l'origine mais fortement accentué par l'Homme.

Nous sommes face à une complexité des éléments : tout est tissé, tout s'entremêle.

Malgré le fait que la Banque Centrale Européenne ait injectée dix mille milliards

d'euros depuis 2008, ce qui représente 1/6 du PIB mondial, il n'y a pas de retour de la croissance économique mondiale en 2016.

Nous sommes aujourd'hui à la veille d'un crash boursier de grande ampleur et ce sont les classes moyennes qui risquent d'en être le plus impactées.

L'Europe est mise à mal au niveau diplomatique en raison de nombreuses crises : celle des migrants, de la dette grecque et de la forte probabilité d'une dette italienne – cette dernière étant beaucoup plus problématique, car bien plus élevée.

Il est désormais impossible de revenir à la forme initiale, tous ces changements vont accélérer la fin du monde actuel.

Selon David BROWER, un célèbre écologiste américain qui a imaginé la création de la terre en une semaine :

*« Prenons les six journées de la genèse comme image pour représenter ce qui, en fait, s'est passé en quatre milliards d'années. Notre planète est née lundi à zéro heure. Lundi, mardi et mercredi jusqu'à midi, la terre se forme. La vie commence mercredi à midi et se développe dans toute sa beauté organique pendant les quatre jours suivants. Dimanche, à quatre heures de l'après-midi seulement, les grands reptiles apparaissent. Cinq heures plus tard, à neuf heures du soir, lorsque les séquoias sortent de terre, les grands reptiles disparaissent. L'homme n'apparaît qu'à minuit moins trois minutes, dimanche soir. À un quart de seconde avant minuit, le Christ naît. À un quarantième de seconde avant minuit*

---

<sup>1</sup> <http://www.lefigaro.fr/sciences/2015/12/31/01008-20151231ARTFIG00043-au-pole-nord-le-thermometre-affiche-20-degres-de-plus-que-les-normales-de-saison.php>

*commence la révolution industrielle. Il est maintenant minuit, dimanche soir, et nous sommes entourés de gens qui croient que ce qu'ils font depuis un quarantième de seconde peut continuer indéfiniment. »*

Cette métaphore veut nous montrer que l'Homme a considérablement détruit notre écosystème en quelques décennies, en faisant disparaître des centaines d'espèces animales et végétales tout en puisant nos ressources alors que la Terre existe depuis des millénaires.

Notre modèle de civilisation n'a pas toujours été et ne sera pas éternel, tout peut changer et nous devons prendre cela en considération.

De plus en plus de personnes commencent à se demander à quoi tout cela sert et sont en quête de sens. Des choses très enthousiasmantes sont cependant en train de se passer.

## ➤ Comment changer le monde ?

Notre monde dominant s'écroule pour laisser place à un monde plus humain. Nous avons la chance de vivre un phénomène rare dans notre histoire : une période de Renaissance.

La Renaissance que nous traversons est visible et nous la touchons du doigt. Cette transition clair-obscur est l'occasion de créer un monde nouveau.

Elle s'explique tout d'abord par une nouvelle appréhension géographique du monde. AU XVème siècle, la découverte d'un nouveau continent semblait impensable car celui-ci ne figurait pas

dans les ouvrages religieux et pourtant elle a changé le monde ; nous avons aujourd'hui la certitude que le monde est immense et nous envisageons sa finitude. L'intense créativité et la profusion d'innovation (imaginez-vous qu'il existe aujourd'hui des avions solaires ou encore l'intelligence artificielle ?) qui caractérise cette nouvelle renaissance nous conduira soit à la création des « demi-dieux » du type transhumaniste soit à un monde plus humaniste.

Nous sommes également dans une accélération du temps de l'Histoire. La renaissance s'est faite en presque cinq siècles, la radio a mis trente-huit ans pour gagner toute la population ... Aujourd'hui, la planète a acquis Instagram en six mois et le jeu Pokemon Go... en quinze jours. Les idées ont la faculté de se déployer en quelques « clics » et pour la première fois, sept milliards de cerveaux seront connectés dans quelques années. L'impression 3D, nos tablettes, ordinateurs, smartphones bouleversent notre modèle de diffusion de la connaissance.



Toute renaissance se dessine malheureusement comme une période extrêmement violente (attentats, guerres) du fait que certains n'acceptent pas le changement ; c'est donc un passage inévitable.

Et le géocentrisme d'Aristote, si on en parlait ? Car oui, nos élites et philosophes

ont longtemps cru que la Terre était au centre de l'univers sans jamais remettre en cause ce postulat. A notre niveau, nous continuons de croire en certaines pratiques managériales et stratégies d'entreprises, jamais remises en causes et prises pour certitudes. « Aller travailler le matin pour gagner de l'argent est une certitude, une évidence ». La mutation actuelle de notre monde vise à faire voler en éclat ces certitudes et révèle une révolution scientifique : l'acceptation de l'ignorance ; accepter que « oui, on a pu se tromper ».

*« La mutation actuelle de notre monde vise à faire voler en éclat ces certitudes »*

Ce que nous voulons dire c'est que « *La manière de penser que nous utilisons pour trouver des solutions aux problèmes les plus graves de notre ère mondialisée, constitue elle-même un des problèmes les plus graves que nous devons affronter* » selon Edgar Morin.

Yannick Roudaut évoque les « barbares numériques » pour parler des acteurs qui brisent nos certitudes. Il cite notamment Google, Amazon, Airbnb, Ouicar qui sont puissants, agiles et rapides, attirés par le gain, et qui remplacent peu à peu les anciennes entreprises et prennent leurs parts de marché.

## ➤ Que se passe-t-il une fois que ce monde s'effondre ?

Ceux que Yannick Roudaut qualifie de « bâtisseurs » sont des entreprises,

associations ou individus qui ont compris que désormais il va falloir faire mieux avec moins : créer un monde nouveau en optimisant les ressources.

Il ne faut pas les opposer aux barbares, car ils ont besoin des outils numériques que ceux-ci ont développés pour agir et diffuser leurs idées. L'un va rendre service dans l'accélération de la transition et l'autre va trouver les solutions. Ces Alters, Makers, Comuners, Locavors ou Vegan sont des utopistes cherchant à concilier économie, nature et bien-être en portant un regard différent sur le monde actuel.

A l'instar des bolchéviques qui ont réussi en quatre années seulement à renverser le tsar et faire chuter l'empire russe, les « bâtisseurs » sont aujourd'hui des petits groupes de personnes déterminées capables de faire avancer les choses et qu'il ne faut donc pas sous-estimer, car « *les utopies d'hier sont les réalismes d'aujourd'hui* » - Victor Hugo. L'anthropologue américaine Margaret Mead disait : « *Ne doutez jamais qu'un petit groupe d'individus puisse changer le monde, en fait, c'est toujours ainsi que le monde a changé* ».

*« Les utopies d'hier sont les réalismes d'aujourd'hui ».*

Ces bâtisseurs, que font-ils ? Ils réinventent notre façon de vivre, sont porteur d'innovation et sont présents partout : au Cameroun, certains ont fabriqué des pavés « écolos » à partir de déchets plastiques pour construire des maisons ; au Canada une jeune femme de 19 ans invente un système « low-tech » de

vases communiquant entre deux bombonnes à eaux pour faire pivoter et donc améliorer le rendement des panneaux solaires de 40%; un autre système très simple permet de rendre l'eau potable et profite à tous les habitants du village.

La nouvelle génération d'occidentaux illustre le modèle du DIY (Do It Yourself) qui repose sur une prise de conscience du « zéro déchet » et sur le fait d'arrêter de consommer des produits obsolètes. De ce fait, nous voyons apparaître des sites internet permettant d'avoir tutoriels, outils en ligne et pièces détachées pour construire et/ou réparer nos propres objets du quotidien.

En somme, ce qu'il faut comprendre aujourd'hui, c'est que nous devons nous ouvrir à une pensée complexe et que puisque tout est connecté, les changements quels qu'ils soient auront des impacts économiques, écologiques et sociétaux. Une prise de conscience est donc nécessaire et nous devons tous agir.

## ➤ Quels vont être les défis des entreprises face à cette nouvelle économie de sens ?

Les certitudes que nous avons face à l'économie actuelle vont, dans les prochaines années, voler en éclat. Nous y sommes, nous vivons en ce 21<sup>ème</sup> siècle le crash de l'économie occidentalisée. Laissons donc ce monde s'effondrer, et construisons celui de demain : bienvenue dans l'économie coopérative.

L'appauvrissement des ménages nous fait quitter cette économie purement

productive, pour nous diriger vers une économie de partage. Les ménages optimisent leurs ressources matérielles en se tournant vers la mutualisation de biens. Qui aujourd'hui a réellement besoin d'une tondeuse ? Au lieu de l'acheter, je vais tout simplement la louer sur internet pour quelques euros, ou bien l'emprunter à mon voisin. On passe petit à petit à l'achat de l'usage plutôt que celui du bien et c'est une bonne nouvelle : on crée de l'emploi non délocalisable et on fait mieux avec moins de ressources. Autrement dit, on passe du quantitatif au qualitatif.

L'entreprise va devoir composer avec ce nouvel environnement collaboratif et être porteuse de sens.

*« L'entreprise va devoir composer avec ce nouvel environnement collaboratif et être porteuse de sens. »*

En effet, les individus ayant moins de biens physiques ont automatiquement moins besoin de revenus financiers et cela va changer la relation de l'entreprise au salarié : celui-ci ne viendra plus en disant « Combien vais-je pouvoir gagner avec vous ? Comment allez-vous pouvoir développer ma carrière ? », mais il viendra en se disant « de combien ai-je besoin pour vivre ? ».

Pour qu'une entreprise puisse évoluer, elle doit vivre avec son écosystème en créant des relations de partenariats ; elle ne travaille pas avec des parties prenantes mais avec des partenaires, en créant une culture opensource. Cet enjeu, les jeunes générations l'ont bien compris et se

posent la question : Comment puis-je être bon au niveau environnemental, sociétal et économique ? Car c'est ce triptyque fondateur qui va permettre à la société de passer de la création de valeur à la création de valeurS au pluriel.

Une entreprise va devenir performante si son business model repose sur la recherche du Retour sur Investissement Economique, Social et Environnemental (RIESE) et non sur la recherche du profit, celui-ci ne doit être qu'un moyen de donner vie aux projets. Ces trois critères de performance sont indissociables et interconnectés, mis ensemble ils permettent de déplacer des montagnes.

Cette création de valeurS lance un défi considérable aux entreprises classiques, car les jeunes générations sont en quête de sens. Il va donc falloir attirer ces élites qui souhaitent changer le monde en répondant aux problématiques actuelles et en réinventant les entreprises. Les meilleurs ne viendront plus dans les multinationales car ils ont une vision beaucoup plus latérale, notamment grâce au fait qu'ils sont connectés. La génération Y fait une percée chez les entrepreneurs dans le monde.

Face à cette rupture technologique, une limite peut toutefois se poser quant à l'évolution du marché du l'emploi. Le développement du digital remplace petit à petit la main de l'homme. On le constate avec Amazon Go qui teste son magasin du futur : sans caisse, sans caddie et presque sans employés. Cette mutation soulève un point qui fait polémique à l'heure actuelle : doit t-on rémunérer les individus

sur la base d'un revenu minimum universel en supprimant les allocations ? Cela compenserait la baisse du besoin de main d'œuvre en permettant à tous de toucher indépendamment de sa situation familiale et financière, un revenu égal. Les individus qui souhaiteront gagner plus ou s'engager dans des ONG par exemple, pourront le faire librement : les personnes seront plus flexibles, ce qui entrainera une souplesse du marché du travail. Cependant, cette question reste polémique puisqu'on peut imaginer que dans certains cas, on rémunère les citoyens pour rester à la maison. Ce sujet est d'ailleurs d'actualité car le 5 juin 2016, les Suisses ont été invités à un référendum sur le projet de la mise en place d'un revenu de base inconditionnel : 76,9 % des électeurs ont dit non à ce projet controversé avec un taux de participation de 46 %. En revanche la Finlande l'expérimentera à partir de 2017.

## ➤ Quelle sera l'entreprise de demain ?

Selon Joël de Rosnay « *l'entreprise de demain est une plateforme d'intelligence collective* ». Celle-ci est possible grâce aux outils modernes qui nous permettent à tous d'être connectés. Ce sont donc les valeurs qui font l'entreprise, et non plus les murs.

*« Ce sont donc les valeurs qui font l'entreprise, et non plus les murs. »*

Les nouvelles générations deviennent néo-nomades avec un fonctionnement plus horizontal. Des nouveaux espaces de travail se développent pour répondre à

leurs besoins, tel que les tiers-lieux (exemple des FabLab). Plus le temps va passer, plus les entreprises vont devoir mettre en place un management poly-cellulaire en créant du lien grâce à des valeurs. C'est cela qui permettra aux salariés d'être à la fois autonomes et interdépendants. L'entreprise de demain doit être utopiste dans ses projets d'entreprise à l'image d'InterfaceFlor, qui adopte une stratégie de zéro déchet innovante en s'appuyant sur le bio mimétisme. Ou encore de AGESYS, qui a repensé sa façon de manager en cultivant la présomption de confiance et en laissant travailler les salariés d'où ils le veulent et quand ils le souhaitent.

Au final, nous vivons une « RenaisSens » : il faut qu'il y ait en chacun d'entre nous une transformation des esprits, une « metanoia » qui nous permette d'agir et de penser autrement. L'enjeu pour les entreprises actuelles est d'arriver à la fois à gérer la stratégie actuelle et en parallèle, s'autoriser à penser différemment dans une stratégie à long terme. Il faut faire preuve d'innovation pour être concurrentiel face aux autres entreprises qui, elles, ne changent pas.

### ➤ Un message à l'humanité :

Nous sommes donc à un tournant de l'histoire : l'humanité connaît en ce 21<sup>ème</sup> siècle une véritable RenaiSens. L'économie va devoir se transformer en une économie

de sens pour pouvoir perdurer. Cela sera possible grâce à des groupes d'individus qui vont bousculer nos dogmes et ce phénomène ira d'autant plus vite que nous sommes tous connectés grâce aux nouvelles technologies. Face à ce phénomène, les entreprises et le management doivent s'adapter : leur business model doit s'appuyer sur la recherche du Retour sur Investissement Economique, Social et Environnemental. Elle doit maintenant créer des valeurs au pluriel et être porteuse de sens. La transformation des esprits et l'innovation seront les défis de demain.

---

Nous tenons à remercier dans un premier temps l'Association Nationale des Directeurs des Ressources Humaines de Midi-Pyrénées de nous avoir permis d'assister à cette conférence.



Nous remercions également M. Yannick ROUDAUT pour avoir partagé avec nous ses travaux et transmis la volonté de créer tous ensemble un monde basé sur le collaboratif.