

#### ENTRE LA CONVICTION ET LA RESPONSABILITÉ ; IL Y A LA RÉALITÉ.



“La paix par le marché !”. Au sortir de la deuxième (je souhaiterais pouvoir dire seconde) guerre mondiale et sur fond de stigmates imprimés sur les corps et la conscience de millions d'êtres humains, c'est sur la base de cette **conviction** de la paix par le marché que les pionniers de l'Europe ont bâti d'abord un marché commun, réconciliant dans une conver-

gence d'intérêts les irréconciliables qu'étaient la France et l'Allemagne.

N'en déplaise aux détracteurs de l'Europe, s'en est suivi une longue période de paix et de croissance économique, un inédit dans la mémoire des Européens. Anciennes démocraties installées ou nouvelles venues, toutes ont goûté et continuent de goûter les charmes de "la paix par le marché". En ce sens la conviction des fondateurs de l'Europe était prophétique.

Depuis le traité de Rome, de nombreux événements ont bouleversé l'Europe et le monde. Nous ne citerons pas ici les crises successives, qu'elles soient politiques, économiques ou militaires. Finalement, avec plus ou moins de dégâts "collatéraux", dégâts parfois sinistres, toutes ces crises ont été en tout ou en partie jugulées. Le prix à payer reconnaissons-le, ce fut bien souvent la modification des équilibres régionaux, parfois au prix de douloureux renoncements. Mais vaille que vaille l'Europe a su légitimer sa **conviction** fondatrice : "la paix par le marché".

Puis d'un coup d'un seul, 2020 et 2021 sont venus nous rappeler à la triviale réalité : notre condition d'être humain vulnérable à la pandémie, soudainement installée comme

l'indéniable dénominateur commun aux huit milliards de Terriens.

La pandémie a commandé, pour y survivre, de revisiter des modes de vie jusque-là insouciant de la réalité. Emmenant avec elle certains de nos aînés trop tôt disparus, la pandémie aura probablement emmené également quelques-unes de nos illusions collectives dans un scénario que nous imaginions toutes et tous réservé à la science-fiction. Ce scénario nous aura sèchement ramenés à la réalité.

Nous aurions souhaité en rester là pour ce qui concerne le retour à la réalité. Malheureusement les images insoutenables qui nous parviennent de la toute proche Ukraine illustrent combien les travers de la nature humaine ont la vie dure et nous rappellent violemment combien la paix que j'évoquais plus haut est chose fragile. Parce que la FNCDS est une organisation apolitique je n'irai pas plus loin sur ce terrain.

Ces rappels à la réalité m'obligent à ne pas laisser passer l'opportunité de souligner ici que lorsqu'une organisation comme la nôtre défend les thèses de la démocratie sociale, cette défense dépasse le champ de l'entreprise pour s'inscrire également sur le champ de la démocratie tout court. Lorsque la FNCDS plaide, en **responsabilité**, que c'est l'intégralité (i.e. y compris les dirigeants salariés) du corps social qui doit participer par le biais des élections professionnelles à la construction du dialogue dans l'entreprise, elle plaide également pour des modes de régulation qui sont de nature à apaiser le dialogue social dans l'entreprise, et par extension à apaiser nos sociétés civiles. Notre **responsabilité** est là : réconciliant dans une même logique la conviction que la paix est inestimable et que faute d'y veiller, les funestes réalités sont promptes à se réanimer.

## L'ENJEU DE LA SOUVERAINETÉ ALIMENTAIRE, CONSÉQUENCES DE LA GUERRE EN UKRAINE



La guerre menée par la Russie en Ukraine aura de grandes conséquences sur la disponibilité des produits agricoles et sur le prix des denrées alimentaires. Si en France et en Europe, la principale inquiétude concerne les prix donc le pouvoir d'achat; plus au sud, c'est l'approvisionnement donc la sécurité alimentaire qui est en jeu.

En effet la Russie et l'Ukraine représentent plus de 30% des exportations mondiales de céréales, et la guerre en Ukraine menace l'approvisionnement d'une partie de l'Europe mais surtout du Maghreb, du Moyen Orient et de l'Afrique.

Il faut noter que 18 pays des zones Moyen-Orient, Afrique subsaharienne et Asie centrale, représentant 750 Millions d'habitants, dépendent à plus de 50% de la Russie ou de l'Ukraine pour leurs importations de blé. Et si l'on place le curseur à 30% de dépendance à la Russie et l'Ukraine sur la couverture de blé, on arrive à une cinquantaine de pays qui représentent 1,3 milliard d'habitants. Une dépendance aux importations qui laisse planer le spectre de la famine et de nouvelles émeutes de la faim dans ces pays. Leur vulnérabilité est accentuée cette année par une forte sécheresse, et certains pays possèdent moins de trois mois de stocks de céréales.

Dans le même temps, notre agriculture française, pourtant exportatrice nette de céréales, est également impactée par ce conflit, car 20% de nos importations en matière d'alimentation animale proviennent d'Ukraine et de Russie, et nous souffrons d'un important déficit en protéines. De plus la flambée des cours de céréales inquiète les éleveurs, car les hausses du blé, du maïs et des tourteaux se répercuteront inévitablement sur les aliments du bétail et donc sur les productions animales. Enfin notre agriculture va également subir le renchérissement des coûts énergétiques (carburant pour les engins agricoles, chauffage des bâtiments, flambée du prix des engrais...).

Face à la perte d'approvisionnement en céréales d'Ukraine et de Russie, les organisations agricoles ont donc appelé à remettre la souveraineté alimentaire en priorité absolue et réclamé la mise en production de toutes les surfaces disponibles en Europe, notamment les jachères et les surfaces visées par des mesures agro écologiques.

La France a donc défendu le principe de la souveraineté alimentaire, pour garantir l'autonomie de notre approvisionnement, mais aussi pour répondre à la demande des pays au sud de l'Europe. C'est dans ce contexte que le G7 a décidé de mettre en place un plan d'urgence pour la sécurité alimentaire mondiale pour venir en aide aux pays les plus vulnérables, et que l'Union Européenne a décidé de surseoir à l'obligation de mise en jachères de 4% des surfaces cultivables en 2023.

La guerre en Ukraine rappelle que l'agriculture et la sécurité alimentaire constituent des enjeux géopolitiques majeurs. L'Europe doit chercher à corriger sa stratégie du pacte vert au niveau agricole (de la ferme à la fourchette) pour se réarmer sur la production et les exportations, sachant que les résultats attendus ne seront visibles qu'à la fin de la décennie.

L'UE ne dispose plus de stocks stratégiques, quand la Chine et l'Inde stockent massivement des céréales depuis 2008. Il serait également temps de ne plus opposer en Europe production intensive et respect de l'environnement, et ne pas oublier que l'arme alimentaire permet de garantir l'indépendance alimentaire et de peser dans les enjeux géopolitiques de la planète. D'autres pays l'ont compris depuis bien longtemps...

Le mérite de la crise actuelle déclenchée par cette guerre sera au moins de nous avoir rappelé qu'au-delà des égoïsmes nationaux, l'Europe doit se doter d'une véritable ambition d'autonomie alimentaire pour préserver sa souveraineté alimentaire, et doit également développer sa capacité exportatrice notamment vers les pays du Maghreb, du Moyen Orient et d'Afrique compte tenu des enjeux humains et géopolitiques dans ces pays.



Pierre Got  
FNCDs

## LE BAROMÈTRE SOCIAL DES CADRES SUPÉRIEURS ET DIRIGEANTS



*“ Chaque année depuis 2010, la FNCDS prend véritablement le pouls de ses mandants.*

*Elle en restitue une analyse anonymisée et approfondie à l'ensemble de ses parties prenantes que sont les entre-*

*prises et notamment leurs filières RH, les parlementaires, les représentant(e)s des pouvoirs publics, et bien évidemment nos organisations adhérentes.*

*Nous livrons ici une synthèse du millésime 2022, qui sera sous peu disponible dans sa version intégrale notamment en visitant notre site web [www.fncds.fr](http://www.fncds.fr)*

*C'est l'occasion de remercier les nombreux répondants, ainsi que toutes celles et ceux qui au sein de notre organisation s'emploient chaque année non seulement à faire perdurer cette bonne pratique mais encore à l'améliorer sans cesse afin qu'elle reflète le plus fidèlement les préoccupations et attentes de nos mandants, à savoir les cadres dirigeants salariés des entreprises en France.”*

**Bruno NAVARRO**  
Président

### Synthèse de l'enquête 2022

▲ Si les relations tant entre dirigeants eux-mêmes qu'avec leurs équipes ou encore avec les partenaires sociaux s'améliorent, la qualité globale du dialogue social tend à se dégrader. Les mouvements de grève au sein des entreprises demeurent limités et le phénomène religieux en entreprise se stabilise grâce probablement à l'implication du management et la diffusion d'outils adaptés. Les cas de harcèlements continuent de constituer un point d'attention : si les signalements, dont le nombre est en augmentation, semblent mieux pris en compte, la marge de progrès dans ce qui constitue leur traitement demeure significative.

▲ Une meilleure répartition entre actionnariat, investissement et salaires est toujours souhaitée avec des écarts salariaux jugés trop importants entre les revenus les plus forts et les plus faibles. Quant aux relations avec les instances de

gouvernance, elles demeurent toujours très perfectibles.

▲ Concernant l'accès des dirigeants salariés aux élections professionnelles dès lors qu'ils détiendraient une délégation de l'employeur, ou encore la création d'un collège spécifique, il apparaît que seule une petite majorité des répondants connaît la législation et souhaite des avancées en matière d'éligibilité des cadres dirigeants et de direction. A noter que cet item constitue une innovation du baromètre 2022.

▲ Pour les répondants, les entreprises ont une image en amélioration dans la société civile et la presque totalité d'entre elles affiche des engagements environnementaux ; pour autant, l'efficacité réelle des démarches engagées est mise en doute dans de nombreux verbatim.

▲ Une majorité de répondants continuent à évoquer leur plaisir à aller travailler même si leur marge d'autonomie tend à se réduire. Concernant les dispositifs de rémunération, l'insatisfaction a tendance à croître ; et parmi les priorités, la rémunération apparaît à côté des facteurs d'employabilité ; ainsi, des craintes en matière d'impact de l'inflation sur les revenus et de mauvaise gestion des fins de carrière apparaissent clairement. L'optimisme affiché pour aujourd'hui comme pour demain demeure très mesuré dans un contexte de crises successives.

▲ Enfin, le retour d'expérience organisé autour de la crise sanitaire met en lumière le télétravail comme phénomène pérenne, avec la nécessité de repenser les organisations et le rôle du management.

En conclusion, redonner du sens au travail et au collectif, dans un contexte général de vulnérabilité climatique et d'accès aux ressources, apparaît comme de véritables défis pour les entreprises et leurs dirigeants.

**Liliane PAUTROT**  
Administratrice et responsable des enquêtes d'opinion

**Vous trouverez le détail de toutes les réponses sur le site : [www.fncds.fr](http://www.fncds.fr)**

## COMBIEN VAUT UNE VIE ?

JÉRÔME MATHIS

TREMPLIN



Si “une vie ne vaut rien, rien ne vaut la vie” aimait à rappeler André Malraux.

C'est sur cette conviction largement partagée que s'est construit ce lieu commun qui voudrait que « *la vie n'ait pas de prix* ». Mais cette considération hau-

tement philosophique s'accompagne d'une opacité sémantique qui superpose dans les esprits, la valeur morale, éthique, avec le prix pécuniaire, monétaire, économique et social qui reflète en miroir l'autre face de Janus de ce sujet.

De cette réalité peu discutable est né un tabou, celui du lien entre l'argent et la vie, pourrait-on dire, entre matérialisme et spiritualité. Il reste toutefois de plus en plus difficile à nos concitoyens même pour les plus réfractaires à l'économie de marché « *attribuant un prix à tout* », de concevoir que pour autant, la vie n'a pas un coup direct, caché, inconscient ...

La terrible pandémie mondiale que nous vivons est venu rappeler à nos concitoyens que le prix monétaire de la vie pouvait devenir exorbitant (cf. l'état de notre endettement et de nos finances publiques).

Dans ce nouvel essai à portée fortement pédagogique, l'auteur plaide pour une plus grande clarté sur l'appréciation de la valeur de la vie, et notamment en apportant de lumineux éclairages sur les raisons qui font que cette valeur diffère, d'une administration française à une autre, d'un pays dit développé à un pays appelé pauvre, comme entre classes sociales, d'âge ou de différence de sexe, etc. De nombreux exemples viennent montrer que tout décideur va devoir de plus en plus sortir de sa zone de confort moral et intellectuel, placé devant « l'abîme de ses choix ».

Il en va ainsi, par exemple, du développement des voitures autonomes : elles devront intégrer des logiciels et autres algorithmes qui détermineront à priori des directives éthiques qui induiront des choix, soit en mode « *égoïste* », visant à protéger le conducteur passager, soit, « *altruiste* », sauver le piéton, soit « *utilitariste* », tendant à réduire le nombre final de victimes avant toute autre considération. De plus, les sources de conflit entre l'intérêt individuel et le bien commun surgiront sur le chemin du prix et du coût de la vie et de son évaluation matérielle. Au fil de chapitres particulièrement documentés, l'auteur montre en quoi les tribunaux et le droit français sont inadaptés à ces nouveaux enjeux, quelle incidence peut avoir le prix du soin sur les pratiques hospitalières et le terrible risque du « tri » conscient où inconscient des patients.

Le temps est venu d'engager la France dans une gestion plus cohérente de l'ensemble des risques connus (alimentaire, écologique, industriel, nucléaire, routier sanitaire, technologique, terroristes et autres inconnus).

Nul doute que les économistes jouent un rôle majeur à assumer dans ce défi pour conférer à chacune de nos vies une valeur et un prix en toute transparence et responsabilité.

Jérôme Matisse avance en éclaireur de grands talents sur ce chemin... c'est aussi l'un de ses grands mérites

À propos de l'auteur : Jérôme Mathis est professeur d'économie et finance à l'université de Paris Dauphine. Prix du meilleur jeune chercheur en économie, il est auteur de plusieurs ouvrages et animateur du blog « *La finance au cœur de nos vies* ».

**Jean-Louis Chambon**  
Président-fondateur du Cercle Turgot