

JEAN STÉPHENNE

« Quand on a reçu, il faut aussi aider les plus faibles »

Ancien patron de la firme pharmaceutique GSK Biologicals et de l'Union Wallonne des Entreprises, Jean Stéphane préside la Fondation Louvain et reste une voix écoutée, attentif à l'avenir économique de sa région.



– Depuis trois ans, vous avez quitté la direction de l'entreprise GSK. Vous y étiez entré comme chercheur en 1974, devenu directeur de la recherche puis patron. Et que vous amené au succès dans la production de vaccins. Il y avait cinquante personnes quand vous êtes entré. Aujourd'hui l'entreprise compte plus de sept mille personnes qui travaillent à Wavre, Rixensart et Gembloux.

Une « success story » wallonne qui vous a valu la médaille de commandeur du mérite wallon et le titre de Baron. Aujourd'hui après cette vie au premier plan, quel est votre état d'esprit ?

– J'ai essayé, à mon niveau, de participer ou d'aider à participer au renouveau de la prospérité en Wallonie. Depuis que j'ai quitté GSK, c'est cela qui me motive encore. J'essaie d'aider de jeunes entrepreneurs en les conseillant ou en participant à la création de nouvelles entreprises. On m'a bien proposé d'entrer en politique mais le jeu politique ne convient pas à mon caractère.

– Qu'est ce qui est important pour l'avenir de la région et du pays ?

– Il faut qu'il reste une industrie chez nous. C'est la base de l'emploi. Il y a encore des gens très bien formés en Belgique mais il faut qu'ils aient un espoir de trouver un emploi dans le pays. Sinon ils partent à l'étranger. Il faut recréer un tissu industriel. Je soutiens ainsi une nouvelle petite entreprise pharmaceutique basée à Courcelles dont s'occupe en première ligne un de mes fils.

– Vous avez accepté la présidence de la Fondation Louvain qui récolte des dons d'entreprises ou de mécènes privés pour soutenir des recherches dans différents domaines...

– L'enseignement et la recherche sont fondamentaux pour l'entreprise. Il faut maintenir cette culture de l'excellence. On a la chance d'avoir des universités d'un niveau très élevé mais les budgets de la Communauté française ne sont pas suffisants. L'apport de dons du monde de l'entreprise ou de particuliers pour des projets de recherche concrets est bienvenu. Par mes contacts avec le monde de l'entreprise, j'essaie de promouvoir cela. Les entreprises définissent le thème de la recherche mais pas comment celle-ci doit être menée. Le chercheur garde sa liberté. Il y a plus de lien, de collaboration

aujourd'hui entre le monde de l'entreprise et l'université mais il n'y a pas de mainmise.

– Vous avez piloté votre entreprise pendant près de vingt ans. Quel mode de direction vous semblait souhaitable et bénéfique ?

– Il faut prendre les décisions en écoutant d'abord les avis et en faisant preuve de bon sens, sans être guidé par l'émotion. Une fois la décision prise, il faut expliquer le choix pour que les gens y adhèrent et soient motivés. Ce support des équipes est indispensable. Ensuite – j'ai appris cela de mes parents – il faut du respect pour

« Le christianisme dans lequel j'ai été éduqué m'a inculqué des valeurs qui sont fondamentales et qui m'ont animé comme dirigeant d'entreprise. »

les gens, quels qu'ils soient, que leur fonction dans l'entreprise soit modeste ou pas. J'ajouterais qu'il ne faut pas mentir et parler la langue de bois. J'ai ainsi dû fermer des unités un moment à Genval et j'ai essayé de le faire humainement. Ceci dit, il faut aussi être réaliste. On est dans un monde concurrentiel, mondialisé et il s'agit de produire ce qui est demandé à des prix concurrentiels. Nous ne sommes pas seuls.

– Vous avez d'abord étudié l'agronomie...

– Je suis fils d'agriculteurs de la région de Dinant. Mon frère aîné a repris la ferme familiale. J'étais aussi intéressé par la terre. J'ai donc étudié d'abord l'agronomie à Gembloux. J'ai toujours été attiré par les matières vivantes, concrètes. En entrant dans l'entreprise comme chercheur, j'ai donc d'abord réalisé de la recherche en vaccination. Faire de la vaccination, c'est cultiver des virus, des bactéries, de la matière vivante... J'ai complété ma formation à l'UCL en devenant ingénieur de gestion et en comprenant ainsi le monde de l'entreprise et de la finance.

– Vous venez d'une famille terrienne. Cela induit une façon de voir le monde ?

– En vivant au contact de la nature, on sait qu'elle est incertaine, que le bon et le moins bon peut arriver en fonction des saisons. Il faut pouvoir sentir les choses et c'est parfois stressant. J'ai vu aussi mes parents actifs dans la vie du village, prêts à aider. On connaît les voisins, les familles du coin. Il y a une entraide au niveau du village qu'on ne connaît pas en ville. On

se rend service. J'ai été marqué par cette façon de voir.

– Vous avez travaillé dans le monde des entreprises pharmaceutiques et donc de la santé publique. Un beau défi... Ceci dit, certaines critiques sont émises à l'égard de ces entreprises qui recherchent à maximiser le profit, parfois au détriment du principe de la santé pour tous. Certains médicaments ne sont accessibles qu'à ceux qui ont de l'argent pour les payer...

– Nous avons été confrontés à ce problème avec les vaccins contre la polio. Il y a dix millions d'enfants qui naissent chaque année en Europe et aux USA, cent vingt millions dans le reste du monde. Allions nous produire uniquement pour les pays riches qui peuvent payer ou pour tous ? Nous avons décidé de produire pour tous mais en négociant avec les autorités publiques euro-

péennes et nord-américaines et l'Organisation Mondiale de la Santé pour que les prix soient différents pour les pays riches et pauvres. Selon moi, la vaccination est comme l'accès à l'eau potable. C'est un droit à la vie pour tous. Il y a aussi eu un problème du même genre en Afrique avec les médicaments contre le sida : ils étaient inaccessibles aux plus pauvres avant qu'on adopte, comme pour la polio, un mécanisme de prix différents pour les pays riches et pauvres. Ce modèle est maintenant appliqué dans toute l'industrie pharmaceutique. Avant, c'est vrai, on ne s'intéressait qu'à produire pour l'Europe et l'Amérique du Nord et ne s'intéressait pas aux pays du tiers-monde. Ce n'était pas tenable. Heureusement cela a changé.

– Ce principe est valable pour d'autres médicaments...

– Oui, si demain on trouve un traitement contre le cancer, est-il acceptable que seuls les riches d'Europe ou d'Amérique puissent se le payer et pas les pauvres ? C'est un débat à chaque fois et un défi à relever pour que tous puissent y accéder. Mais l'industrie pharmaceutique doit quand même se protéger. La recherche est longue et dure facilement de dix à quinze ans. Il est nécessaire que les pays riches acceptent de payer les brevets, que les pays pauvres puissent accéder à ces médicaments à des prix abordables mais encore rentables pour le producteur. Il faut un système juste. Le rôle des autorités publiques est indispensable. Sans elles, on n'y arrive pas.

– Dans le domaine de la recherche bio-éthique, il faut des balises...

– Cela dépend dans quel domaine. Par exemple pour les cellules souches, l'Europe a bien agi en l'autorisant pour les cellules de personnes adultes mais en l'interdisant pour les cellules de l'embryon. Il est important que les autorités balisent rapidement. Ce n'est pas bon quand les États ou l'Europe ne prennent pas position ou s'opposent totalement. Il faut s'assurer que la technologie soit utilisée pour le bien-être de l'homme et non pour le détruire. Mais il n'est pas facile de déterminer ce qui est bon ou non à terme.

– Une des personnes dont vous vous dites redevable est le professeur émérite Philippe de Woot,

qui se mobilise pour une éthique dans les affaires et la responsabilité sociétale des entreprises. Il a d'ailleurs des mots très durs pour un certain capitalisme sauvage et sans scrupule. Vous partagez son point de vue ?

– Il ne peut être question d'être un patron bandit. Il faut être un patron qui cherche l'équilibre entre l'intérêt de l'actionnaire, le bien être des personnes qui travaillent dans l'entreprise et la société civile, le pays ou la région dans laquelle on se trouve. Il faut l'équilibre. Si l'actionnaire n'a aucun retour ou rétribution, il n'y aura plus d'investissement et de pérennité de l'entreprise. On vit une crise du capitalisme due en large part à la mondialisation. Le capitalisme ne peut survivre sans respecter la société civile et politique où il s'inscrit.

– Nous sommes plus de sept milliards de personnes sur terre avec des défis énormes comme l'eau, la nourriture, la santé, l'énergie. Il y a de l'inquiétude pour nos enfants et les générations futures. Comment voyez-vous notre avenir ?

– L'Europe a une population vieillissante, un système de protection sociale, mais elle doit bouger. Son atout : la créativité et l'innovation. Chaque pays défend son intérêt. La grosse inquiétude est que nous avons la mondialisation mais sans gouvernance mondiale. On y viendra un jour dans certaines matières. Sinon, on refermera les frontières et on aura de grands blocs industriels plus séparés comme l'Europe. Ici, 80 % de ce qu'on produit est consommé en interne.

Il y a problème quand, comme en Espagne, un jeune sur deux n'a pas de travail. C'est inquiétant. Si on ne résout pas cela, il y aura de l'instabilité.

– Qu'est ce qui fonde vos engagements ?

– Le christianisme dans lequel j'ai été éduqué m'a inculqué des valeurs qui sont fondamentales et qui m'ont animé comme dirigeant d'entreprise. Je pense spécialement au respect des gens. Je pense aussi que si l'on a reçu des talents, des capacités, il faut les développer mais en même temps aider les plus faibles, ceux qui ont moins de capacités ou moins de chances. Quand on a reçu, on doit aussi donner.

« On vit une crise du capitalisme due en large part à la mondialisation. Le capitalisme ne peut survivre sans respecter la société civile et politique où il s'inscrit. »

– Vous vous intéressez ou vous interrogez aussi sur les questions de foi, de l'évolution de l'Église ?

– J'ai par exemple lu les livres du professeur de Duve, qui a posé des questions fondamentales. Je ne connais pas le fond des choses quant aux débuts de l'univers mais je doute plutôt que tout s'explique par de simples formules chimiques. Quant à l'Église, certaines de ses positions doivent évoluer. Certaines qu'on défendait il y a cent ans ne sont plus acceptables comme, par exemple, l'interdiction de la contraception. Ceci dit, je m'inquiète de l'instabilité des familles aujourd'hui. Avec le pape actuel, on sent une volonté d'évolution et c'est une bonne chose. Par exemple, pourquoi les femmes ne pourraient-elles pas être prêtres ? Personnellement, cela ne me dérangerait pas. Ce n'est pas pour autant qu'il faille un libéralisme excessif dans le domaine de la morale sexuelle. Il y a des principes à respecter.

– On n'est pas chrétien tout seul. Vous êtes lié à une communauté ?

– J'ai la chance d'habiter Rixensart, proche de la paroisse de Froidmont où les Dominicains ont été très présents. Je les apprécie énormément. Ce sont de grands intellectuels, dotés d'un humanisme et d'une ouverture qu'on ne retrouve pas dans une certaine Église traditionnelle. Ils ont une bonne influence sur les jeunes et un bel impact sociétal.

– Vous avez accepté la présidence de l'Union Wallonne des Entreprises de 1999 à 2004. Vous avez eu des contacts plus larges et une meilleure compréhension de la région. Qu'en diriez-vous ?

– D'abord qu'il faut travailler. Quand cela va mal, mon bon sens me dit qu'il faut travailler. C'est ainsi que je me suis opposé aux trente-deux heures à l'époque où les syndicats les réclamaient. Je suis contre le « splitsing » de la sécurité sociale, mais la Wallonie doit être consciente que la solidarité doit être aussi méritée. Aujourd'hui, des progrès, des efforts ont été faits dans la bonne direction. Il y a de jeunes entrepreneurs dynamiques. Cependant, on ne redresse pas une économie en dix ans, mais en une ou deux générations. Je ne crois pas à l'Europe des régions. Les tensions avec le nord du pays sont là. Il faut des équilibres. Je pense que la Belgique continuera d'exister mais le niveau européen prendra de plus en plus d'importance.

– Que pensez-vous des derniers mouvements sociaux contre l'austérité suscités par les projets du gouvernement ?

– On ne peut pas dépenser plus qu'on ne gagne. On ne peut pas continuer à augmenter la dette publique et il faut pouvoir financer les pensions à terme. Le programme du gouvernement actuel ne me paraît pas de droite absolue dans le domaine économique. Oui aux allocations de chômage, aux aides aux plus pauvres mais il faut stimuler aussi les jeunes. Il ne faut pas toucher à ce que les gens touchent en net mais réduire les charges de l'entreprise pour qu'elles restent compétitives avec des voisins comme l'Allemagne.

– Les riches ne doivent-ils pas contribuer plus ?

– Je suis contre la spéculation et l'argent facilement gagné grâce à de la pure spéculation. Mais je ne suis pas opposé à ce que quelqu'un qui a investi dans une société et reste actionnaire bénéficie d'une plus-value. Je suis partisan de l'économie de marché mais je trouve inacceptable ces « hedge funds » qui spéculent à la baisse. Je suis pour une régulation des marchés financiers et d'accord pour séparer les activités de banque classique et de banque d'affaires.

– Vous avez aussi une vie de détente...

– Pour moi, l'important, c'est le contact avec la nature qui m'apaise. J'adore travailler dans le jardin, avoir un potager, manger de bonnes choses saines de mon jardin comme une bonne tomate qui a de la saveur...