

## Comment la banque GLS est anthroposophique

### Interview de *Thomas Jorberg* par *Jens Heisterkamp* et *Ramon Brüll*

Un commentaire critique de Ramon Brüll donna le branle : dans un texte sur son *blog*, il avait posé la question de savoir si la banque GLS n'avait pas laissé derrière elle l'anthroposophie au cours de sa croissance rapide. Thomas Jorberg, du *Vorstand* de la banque alternative, désira avoir un entretien avec *Info3* et il nous invita donc à lui rendre visite à Bochum. Dans ce centre d'origine de la banque, des agrandissements intensifs du site illustrent extérieurement la dynamique actuelle de l'entreprise.

Thomas Jorberg est né en 1957, il est diplômé en économie et il a « grandi » dans la banque GLS de Bochum, auprès de laquelle il est actif depuis 1986. Il appartient au *Vorstand* de la banque depuis 1993 dont il est le porte-parole depuis 2003. Il a reçu plusieurs distinctions pour sa manière de diriger loyale, consciente et responsable.

*Monsieur Jorberg, La banque GLS est présentement un institut financier couronné de succès au-delà de ce qu'on peut imaginer avec un potentiel de croissance qui mérite l'attention. La question avec laquelle nous sommes venus vous voir c'est : la banque GLS a-t-elle laissé derrière elles ses racines anthroposophiques ?*

Lorsque aujourd'hui de nombreuses personnes viennent à nous pour la première fois sans provenir de l'anthroposophie et de ses champs d'action, la question pour moi, c'est de savoir si elles ont, elles, à présent, l'anthroposophie derrière elles ou devant elles ? Pour moi, la réponse c'est plutôt qu'elles l'ont devant elles. J'aime par exemple les dispositions d'accueil pour nos nouveaux et jeunes collaborateurs qui viennent vers nous. Car la question émerge régulièrement chez eux aussi de savoir si la qualité peut ce maintenir au rythme de la croissance. Et ma réponse est alors : « Aussi longtemps que vous posez le problème, certes il n'est pas résolu, mais il est la condition préalable à une solution. » Les valeurs reposent en l'être humain, et non pas dans un système quelconque.

*Quel aspect le thème de la croissance prend-il dans votre maison — est-ce là encore une interrogation ou bien déjà quelque chose qui va de soi ?*

C'est plutôt quelque chose qui va de soi. Au dernier congrès annuel de la *Global Alliance for Banking on Values* à Berlin (*Info3* en a parlé) la question fut même posée dans un groupe de travail, du pourquoi nous croissons si lentement. Car le potentiel pour une banque GLS est actuellement beaucoup plus grand. Le besoin d'une autre banque dans la société est beaucoup plus fort que nous en tirons profit en ce moment, y compris en incluant les autres banques alternatives.

*Dans les milieux où l'on réfléchit aujourd'hui sur les impulsions économiques alternatives, on voit la croissance comme quelque chose d'absolument critique. L'économiste Niko Paech, par exemple, a forgé le concept d'économie post-croissance, pour échapper au toujours-plus et au toujours-plus loin. Pour vous, en tant qu'entreprise « verte », la croissance attire-t-elle aussi des dangers avec elle ?*

La question de savoir si l'on perd la qualité en grandissant, est un danger très réel. Mais la croissance en elle-même — dans ces circonstances je trouve, que lorsque nous parlons sur l'argent, nous parlons toujours trop de l'argent. La véritable question, c'est pourtant ce dont nous avons plus besoin et ce dont nous avons moins besoin.

*Et de quoi avons-nous besoin, à vos yeux ? À quoi voulez-vous utiliser votre influence croissante ?*

On dit : la banque GLS profite du mouvement écologique de l'économie durable et de l'actuelle crise financière. Mais pour nous, cela ne nous donne tout d'abord que plus de travail ! La question décisive pour moi, c'est de savoir si d'exister, cela sert à nos clients. Rendons-nous justice aux besoins de nos clients ? Car sans les besoins des clients, on en arrive nulle part à une croissance. Dans le secteur bancaire, jusqu'à présent, le besoin le plus répandu c'était d'avoir le plus haut rendement sans risque. Mais il y a aussi de plus en plus d'autres besoins : sociaux, besoins écologiques d'être humains qui veulent s'associer de sorte que l'argent devienne le moyen pour cela. Et qu'il y ait de plus en plus de gens qui veulent exactement cela avec leur argent, c'est une production de conscience. Ce n'est pas nous, en tant que banque, qui voulons atteindre à cela, au contraire, nous voulons apporter notre prestation de service de manière que nos clients puissent transposer leur production de conscience. Notre défi repose dans le fait de montrer que l'on ne peut pas seulement faire cela dans une petite banque où tout le monde se connaît.

### *Quel ordre de grandeur se présente à votre esprit ?*

Il ne s'agit pas d'un objectif à atteindre, mais au contraire d'une évaluation : si le changement de conscience se poursuit ainsi dans la population — et que nous ne faisons pas d'erreur —, alors il est vraisemblable que nous croîtrons encore l'an prochain de 20% environ. La question c'est de savoir comment nous pouvons rendre cela possible sans le rendre nécessairement au plan de l'exploitation des affaires ? C'est l'excursion sur l'arrête d'une montagne.

*Cela signifierait alors que les 700 000 clients que vous avez eus sur environ cinq ans prendraient le cap du million. À présent déjà, la banque GLS fait de la publicité dans toute l'Allemagne avec des panneaux publicitaires dans les gares...*

...justement cette publicité dans les gares est telle que les clients déjà existants s'en sont montrés fiers que « leur » *GLS Bank* se présente ainsi. Dans cette mesure la meilleure réclame consiste dans nos clients eux-mêmes satisfaits, car 40% de nos nouveaux clients proviennent de leur recommandation.

*Vous avez vous-même un arrière-plan anthroposophique — pour vous cela doit signifier une grande chance de pouvoir faire quelque chose au plan social, avec un instrument comme celui de la banque GLS. Avez-vous, vous-même aussi à cette occasion une vision toute personnelle ?*

La condition préalable pour changer quelque chose au plan social, repose dans le fait qu'une possibilité de changement se présente elle-même dans la société. On ne peut pas faire cela simplement. Même notre forte croissance de clientèle montre que la société est mûre pour les changements. Alors qu'auparavant on se moquait plutôt de nous, en tant que banque, nous entendons dans les cercles des collègues des grandes banques plutôt l'estimation que nos efforts vont dans la bonne direction — seulement on ne pense pas encore à transposer quelque chose de ce genre dans les grandes institutions bancaires. Malgré cela, c'est pour moi l'indice qu'un changement de conscience est possible. La banque GLS et des institutions analogues sont des images positives de là où nous voulons aller — tout à fait dans l'esprit du fondateur de la GLS, Wilhelm Ernst Barkhoff, qui a dit : Nous ne pouvons vaincre la peur devant un avenir que nous redoutons que par des images d'un avenir que nous voulons. C'est pour moi un grand mobile.

*Une grande progression sur ce chemin fut, il y a tout juste dix ans, la reprise de l'Ökobank par la GLS, la progression de dépasser la clientèle presque qu'exclusivement anthroposophique jusque là. Je repose une fois encore la question du début : Est-ce qu'avec cela l'anthroposophie est restée sur le carreau ? Dans l'auto-présentation de la banque GLS, par exemple sur le site Web, l'anthroposophie ne se présente pas mentionnée en dehors du fondateur Barkhoff « avocat et anthroposophe ». Est-ce que l'environnement spirituel, à partir duquel Barkhoff put développer sa vision, est encore présent aujourd'hui dans la banque GLS ?*

Pour moi la question c'est de savoir où l'on découvre donc l'anthroposophie aujourd'hui ? Et je crois que la réponse c'est seulement chez les êtres humains et non dans les institutions. C'est la raison pour laquelle nous ne faisons pas usage de cela dans la présentation extérieure de la banque GLS, quoiqu'en interne, ce soit bien une question. Car qu'est-ce qui arrive en vérité chez nos parties prenantes si nous utilisons le concept d'anthroposophie ? Dans le meilleur des cas, on se heurte à n'importe quelles représentations. Ce que le cheminement évolutif de l'anthroposophie rend possible, doit « devenir décelable dans l'échange pour les clients — lorsqu'un visiteur vient nous voir ici, lorsqu'il est en entretien, alors il décèle : ici je suis perçu dans mon humanité complète, avec mes idéaux, sentiments et besoins matériels, comme aussi avec mes contradictions qui en résultent.

### **La banque GLS en quelques notes**

La banque GLS (abréviations pour *Gemeinschaftsbank für Leihen und Schenken* [Banque communautaire pour le prêt et le don] existait depuis le début des années 60 et fut d'abord créée comme « *Gemeinnützige Treuhandstelle* [Lieu fiduciaire d'utilité publique] par Wilhelm Ernst Barkhoff et devint, en 1974, la Banque communautaire GLS. En 2006, la banque GLS reprit l'*Ökobank* qui était tombée en crise. En 2012, la banque GLS décida, sur la base d'une augmentation de capital propre, devenue nécessaire par des obligations de l'État, d'introduire des commanditaires participatifs, chez lesquels les parts associatives payaient des intérêts pour la première fois dans l'histoire de la GLS.

Pour de nombreux clients privés, mais aussi pour les entreprises et organisations dans le domaine du développement durable, de la culture et de la vie sociale, il est aujourd'hui de bon ton d'avoir un compte

auprès de la GLS et de ne plus rien avoir dans les grandes banques tombées en discrédit. Outre son site principal à Bochum, la banque GLS dispose entre temps de succursales dans d'autres grandes villes allemandes. Les banquiers de Bochum ont déjà cent cinquante mille clients sous leur toit ; chaque mois se rajoutent 2 500 demandes nouvelles d'adhésion, dont se préoccupent 450 collaboratrices et collaborateurs. Pour l'année 2012, le chiffre d'affaires de la banque GLS enregistre un bilan d'environ 2,7 milliards d'Euro.

La banque GLS est (aujourd'hui la seule et unique banque allemande) membre et co-initiatrice de la *Global Alliance for Banking on Values* [Alliance globale pour l'activité de banque sur des valeurs], une association mondiale regroupant entre temps 22 banques éthiquement orientées.

Notre photo montre l'établissement de Bochum qui doit être agrandi d'un volume égal.

*Pour les prestations de services bancaires — pour ne pas dire pour les « produits » — le nom de votre Institut renvoie déjà aux concepts de prêt et don, et donc à deux des trois qualités de l'argent, qui ont été décrites par Steiner dans son cours d'économie politique.*

Malheureusement, en effet, au plan des noms, toutes les trois qualités ne sont pas contenues. Bien entendu à cause du concept inhabituel du « don », l'incitation faite à la banque GLS de parler des qualités de l'argent à ses clients y est incorporée en petit caractère.

*Pour le dire honnêtement : nous avons présumé de votre invitation que la banque GLS serait peut-être plus que jusqu'à présent renvoyée dans les présentations qu'elle fait d'elle-même, au fait que dans l'œuvre de Steiner il y a des idées sur l'argent et l'économie qui ont intensément à voir avec la création de banque. La banque GLS, n'offre-t-elle pas pour vous un potentiel de poids pour rendre justement attentifs à ces visions sociétales ?*

Il y a une grande différence quant je crée en entreprise ou en tant que personne seule. En tant que personne ce serait pour moi, le cheminement juste, en tant qu'entreprise ce serait exactement le faux.

*Pourquoi ?*

Parce que l'arrière-plan propre est personnellement intéressant pour d'autres. Inversement ce n'est pas absolument aussi intéressant pour d'autres de savoir que Steiner a raison ou pas dans un cas ou dans un autre. Car il est beaucoup plus captivant de voir comment les êtres humains en arrivent sur des voies extrêmement diverses à des connaissances et des intuitions. Et aussi pour moi-même je dirais : c'est clair pour moi que l'anthroposophie est la source, mais pas la seule et unique. Toute rencontre que j'ai, me porte plus loin. Par l'anthroposophie, j'en suis venu à la conviction qu'il y a un monde spirituel — mais justement *un* monde spirituel, non pas un pour les anthroposophes et ensuite un autre pour les autres. Et il y a de nombreux chemins pour ce monde spirituel — et alors la liberté vaut pour chaque individu de suivre son chemin. Mais cela ne se laisse pas résoudre au plan institutionnel pour une entreprise.

*C'est sûr, l'anthroposophie ne doit pas venir en tant qu'idéologie. Pourtant la Weleda a trouvé en effet une voie pour intégrer aussi l'anthroposophie à l'identité de ses marques, et il en est de même pour Déméter. Ne serait-il pas pensable, que lors d'une prestation de service auprès de la banque GLS, comme lors de la culture d'une carotte Déméter, l'on sût que là-derrrière il y a une attitude spirituelle ? Dans la banque GLS, on a aujourd'hui l'impression, que cela n'est plus voulu.*

Nous disons : « L'argent est là pour les êtres humains » et « Nous réfléchissons intégralement et consciemment sur notre manière de nous y prendre avec l'argent » et « Tous nos collaborateurs sont la banque GLS. À partir de notre identité de nos relations et ressources, nous créons la prestation ». Je place sur ce qui est devenu pour la capacité de nos collaborateurs et qui agit en tant que tel. La marque de la banque GLS en résulte dans sa forme. L'anthroposophie est une possibilité d'apprentissage et de connaissance, ce n'est pas une marque.

*Est-il resté quelque chose dans la structure coopérative de l'esprit anthroposophique d'autrefois ?*

Oui, l'aspect de communauté nous aide beaucoup. La coopérative jouit d'une part d'une confiance de fond dans la société, et c'est aussi pour nous la forme juste. Même l'union dans l'alliance coopérative avec des banques semblables nous aide pour ce qui concerne par exemple la jouissance des infrastructures et de la protection.

*Il est vrai aussi en effet que dans la banque GLS les participations coopératives sont soumis à l'intérêt depuis quelque temps, ce par quoi l'ancien slogan « une banque sans intérêt » appartient définitivement au passé.*

Je me suis moi-même longtemps battu avec ce changement, et je suis sûr que nous n'aurions pas pu introduire plus tôt ces participations commanditées, parce que d'abord nous devons développer la banque à cette ampleur sans que le rendement y jouât un rôle. C'était un processus plus long, qui n'était pas incontestable, lors duquel d'une manière intéressante, ceux qui étaient le plus violemment pour le maintien de l'absence d'intérêt des dépôts y sont entrés souvent seulement avec quelques centaines d'Euro déposés.

***En quoi consistait vos doutes ?***

Cela appartenait simplement à la culture de la banque GLS que les dépôts ne rapportaient pas d'intérêts. Comment se modifierait cette culture ? Attirons-nous de tout autres êtres humains et d'attentes, lorsqu'à présent nous payons l'intérêt sur les participations ? Mais ce n'est pas arrivé. Outre de nouveaux membres, les membres existants ont surtout augmenté nettement leurs participations.

***Pour vous, ce pas fut couronné de succès ?***

Oui, nous avons pu tripler notre capital coopératif l'année dernière, c'est plus que nous avions espéré. Ce choc par la législation vint de l'extérieur au bon moment et il nous a fait du bien.///

***Info3, N°3/2013.***

(Traduction Daniel Kmiecik)