

MOUVEMENT UP

ENVIRONNEMENT ET SOCIÉTÉ



AU-DELÀ DE LA LOI (PACTE)

GES ENTREPRISES QUI CHANGENT LA DONNE

EMMANUELLE DUEZ

« Le manager de demain est celui
qui fera grandir les autres »

PROGRAMME TAPAJ

Travail alternatif rémunéré
dans la foulée

L'HUMOUR,

Une thérapie face à
l'absurdité du monde

MOUVEMENT UP

ENVIRONNEMENT ET SOCIÉTÉ

A red chair is engulfed in bright orange and yellow flames, set against a background of a rural landscape with green hills and a blue sky. The fire is intense and appears to be consuming the chair.

**LE PREMIER MÉDIA
QUI MET LA SOLUTION
AU CŒUR DE
L'INFORMATION**

**L'INFORMATION DE SOLUTIONS
SE LIT, S'ÉCOUTE ET SE PARTAGE**

Magazine
trimestriel
& web

Radio &
podcasts

Conférences

MOUVEMENT-UP.FR

SUIVEZ-NOUS



À l'heure où nombre d'étudiants entrent sur le marché du travail avec la conviction que la vie professionnelle ne peut se dissocier d'un engagement personnel, où de plus en plus de salariés s'interrogent sur l'impact de leurs actions, changent de cap ou se lancent dans des projets intrapreneuriaux engagés, les entreprises semblent ne pas encore prendre pleinement la mesure de cette attente.

Votée en 2019, la loi Pacte devait être l'amorce d'un changement de paradigme : les engagements sociaux et environnementaux n'allaient plus découler des seules intentions des entreprises, mais de la loi.

Les attentes étaient fortes, les mesures concrètes plus timides. Force est de constater qu'il faut du temps pour que le sujet mure. Des entreprises se sont mises en conformité avec la loi, d'autres ont décidé d'aller encore plus loin, d'aller au-delà de la loi (Pacte), de ne pas s'en tenir aux discours, mais aux actes ! Ces entreprises s'engagent avec ambition à réduire leur impact carbone, à limiter l'exploitation des ressources naturelles, à mettre en œuvre une vraie parité femmes-hommes, à embarquer leurs salariés dans la transition. Vous noterez que ces entreprises ne sont pas que des start-up en avance sur leur temps, certaines comptent parmi les plus puissantes de notre pays.

La maison de mode Hermès, pour qui le luxe tient dans la réparation de ses confections, nous a ouvert ses portes. Nous avons rencontré Christophe Audouin, directeur des Prés rien bio, pour qui l'entreprise doit devenir une actrice politique à part entière, et avons suivi les équipes de Tapaj - programme de travail alternatif payé à la journée -, pour explorer une nouvelle manière de concevoir le travail.

Les créateurs du changement sont nombreux, et MOUVEMENT UP vous propose de faire leur connaissance dans ce rendez-vous trimestriel qui évolue pour aller toujours plus loin, pour inspirer les citoyens convaincus, comme nous, qu'il y a plus de solutions que de problèmes. Après une année 2020 complexe, l'équipe de MOUVEMENT UP vous donne rendez-vous en 2021 et vous souhaite de belles fêtes de fin d'année !

Macha Binot
Rédactrice en chef de MOUVEMENT UP

Éduquer aux médias pour vivre pleinement sa citoyenneté

Les fake news ne se sont jamais aussi bien portées, et le contexte sanitaire conjugué au confinement y contribue grandement. « *Nous ne combattons pas seulement une épidémie, nous combattons une 'infodémie'* », a averti en février 2020 le directeur général de l'Organisation mondiale de la santé (OMS). Les chiffres sont glaçants et ils pointent que l'ensemble de la population est concerné, comme le soulignait déjà en 2018 la Fondation Jean Jaurès et le Conspiracy Watch

(Enquête sur le complotisme). Pour synthétiser, plus de 8 Français sur 10 adhèrent au moins à une théorie du complot. Chez les 18-24 ans, 28 % adhèrent au moins à 5 théories du complot. Lorsque l'on sait que la majorité d'entre eux s'informent uniquement via les réseaux sociaux – qui sont les médias privilégiés par les complotistes en tout genre – on ne peut que s'alarmer et se demander si les fake news sont amenées à prendre le dessus sur la réalité.

Il en va de notre avenir, car la prolifération des fake news provoquent des dommages qu'il est très difficile de réparer. Elles entraînent dans leur sillage la montée de la défiance vis-à-vis des médias dits traditionnels et, à terme, la défiance vis-à-vis de l'autre. Il y a deux ans, la Fondation Jean Jaurès et Conspiracy Watch indiquaient dans leur étude que seuls un quart des Français déclaraient accorder leur confiance aux médias. Or, une société démocratique qui ne croit plus en ses médias, dont le rôle est de rendre compte, d'informer, voire d'alerter, est une société qui s'en remet aux croyances, aux rumeurs, et qui génèrent des fantasmes et de la méfiance.

Dans une société qui tend à se polariser, tout en faisant face à de grands enjeux d'égalité et de solidarité, les fake news sont toxiques, car elles viennent alimenter des messages de haine. Elles présentent une vision simpliste et manichéenne du monde, où la différence devient menace. Les minorités, qu'elles soient ethniques, religieuses ou

C'est à l'école que tout se joue, et ce sont dans les salles de classe que doivent se concentrer l'ensemble de nos efforts.

encore de genre, font partie des victimes directes ou collatérales de ce délitement de la tolérance. Ces fake news, associées à des stratégies de propagande organisées, peuvent parfois même conduire à l'horreur, à l'image des attentats qui traversent la France depuis plusieurs années. Alors, quelles solutions mettre en place pour endiguer ce phénomène, dans un monde où même le dirigeant de la plus grande puissance s'est fait l'ambassadeur de la post-vérité ? À l'évidence, mettre face à leurs responsabilités Facebook, Twitter, Snapchat et consorts est essentiel... mais ce n'est pas suffisant. C'est à l'école que tout se joue, et ce sont dans les salles de classe que doivent se concentrer l'ensemble de nos efforts.

Les jeunes esprits d'aujourd'hui sont les décideurs de demain. Il est donc impératif de les outiller pour qu'ils soient en capacité de prendre leur destin en main de la façon la plus éclairée possible. Il faut donc tout mettre en œuvre pour les soutenir dans le développement de leur esprit critique : celui qui leur permet de

douter, de remettre en question, d'être exigeants, de comprendre, de prendre la mesure des (nombreux et complexes) enjeux de leur époque, pour mieux les surmonter. De la même façon que l'école apprend à lire, écrire et compter, elle doit être le lieu où les écoliers apprennent à trier le bon grain de l'ivraie et à faire la différence entre un fait et un fake. Et pourquoi pas, créer chez celles et ceux qui s'informent, l'envie de s'engager pour ce qui fait notre modèle citoyen.

Cette matière qui doit s'installer aux côtés de l'histoire, des mathématiques et du Français, s'appelle l'éducation critique aux médias. Elle existe depuis longtemps et, pourtant, elle n'a jamais été aussi importante, tant pour les écoliers que pour les professeurs. Elle fait appel à notre ADN cartésien, et permet d'aborder d'une façon plus apaisée des sujets qui sont devenus brûlants ou tabous, tels que la liberté d'expression et la laïcité, qui sont pourtant les fondements de notre citoyenneté.

En France, comme à l'étranger, de plus en plus d'acteurs du

monde éducatif, associatif et des médias s'organisent afin de donner vie à cette matière, à travers la création de programmes pédagogiques destinés aussi bien aux écoliers qu'à leurs professeurs. Nous sommes fiers, au MOUVEMENT UP et chez l'Association ARTEMIS, d'apporter notre pierre à l'édifice, mais nous sommes convaincus que nous devons être bien plus nombreux à nous saisir de cet enjeu. Aujourd'hui, 33 % des collégiens sont sensibilisés à l'éducation critique aux médias. L'objectif est clair : il faut qu'au plus vite 100 % d'entre eux soient concernés, ce qui revient à enseigner cette matière à 600 000 collégiens supplémentaires chaque année. Si la marche peut paraître haute à franchir, elle est sans commune mesure avec le danger que nous courrons si nous n'agissons pas. La bonne nouvelle est que nous savons comment faire, il ne reste plus qu'à le décider.

■ Par **Maëlys Amelin, Directrice de l'Association ARTEMIS**
William Elland-Goldsmith,
Directeur du MOUVEMENT UP

S'informer

La victoire
d'un agriculteur français
contre Monsanto
12

Bientôt de nouvelles
conventions citoyennes ?
16

La petite histoire de
la philanthropie
18

Fake news : sous le contenu,
la manipulation
20

Le dessin de presse, c'est
comme une langue, ça
s'apprend
22

Le Kiosque, 28 ans de lutte
pour une santé sexuelle
accessible à toutes et à tous
26

À quoi servent les COP ?
30

Ils inventent (déjà) le monde
d'après
32

Cahier de saison :
Rencontre avec Eugénie
36

Comprendre

Loi PACTE : les entreprises
vont-elles (vraiment) faire
leur part dans la transition ?
42

Le petit dico des
entreprises engagées
46

Portraits d'entrepreneurs
du changement
48

Michaël Dandrieux :
« Les entreprises sont des
actrices de la civilisation qui
s'ignorent »
56

Travail alternatif : les
chantiers de l'espoir
58

Jean Moreau
« La nouvelle génération
d'entrepreneurs ne se
reconnait plus dans le
discours dominant »
62

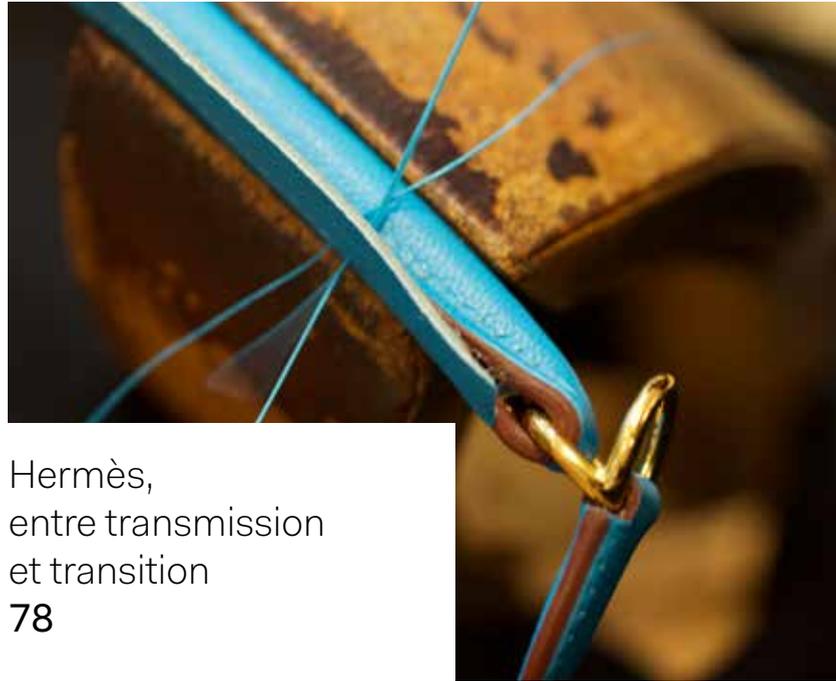
B Corp, le prix de la vertu
64

Les mots de la mue
66

Utopies, le cabinet
de proximité
68

Emmanuelle Duez :
« Les entreprises qui
survivent à la crise
économique sont celles qui
auront le meilleur collectif
de travail »
72

Hermès, entre transmission
et transition
78



Hermès, entre transmission et transition 78

Un éco-syndicat pour
transformer les entreprises
84

Christophe Audoin : « Un
jour, l'alimentation saine
sera un droit au même titre
que la santé »
86

Agir

Nico à la ferme
97

L'ambullangère
102

Cultiver la terre pour sortir
de l'échec scolaire
108

Ils achètent des forêts pour
les sauver
110

Intérieur nuit : « je vais au
travail, je bosse, et le soir,
j'héberge »
114

TÊTU - Portraits de Paul
Goze et de Frédéric Oudéa
118

Se cultiver

Cinéma, business
et illégalité
124

Dark Waters
128

Tropiques Toxiques
130

Entre fiction et réalité,
le cinéma engagé
132

L'éco-anxiété ne passera
par moi
136

Pourquoi le rire peut
contribuer à changer
le monde
140

Les Beaubois
144

Emmanuelle Duez :
« Les entreprises
qui survivront à la
crise économique
sont celles qui
auront le meilleur
collectif de travail »
72



Nico à la
ferme
97



Pourquoi le rire
peut contribuer à
changer le monde
140

Contributeurs



Olivier Saretta

Journaliste indépendant depuis une dizaine d'années, Olivier Saretta collabore avec plusieurs titres de presse écrite et numérique. Après plusieurs années passées à jongler entre pratique sédentaire et reportages au long cours, sa route a croisé celle de *MOUVEMENT UP*. Le début d'une nouvelle aventure placée sous le signe de la solution.



Hugo Boris

Hugo Boris est l'auteur de cinq romans, dont *Police* chez Grasset, adapté au cinéma par Anne Fontaine en 2020, avec Virginie Efira, Omar Sy et Grégory Gadebois. Son dernier livre, *Le Courage des autres*, est un recueil de « choses vues » dans le métro pendant quinze ans.



Cédric Taling

Passé par Canal + ID, où il est scénariste, puis par le dessin animé et le cinéma, Cédric Taling débute sa vie d'artiste-peintre en 2007. Sa peinture est souvent inspirée par la bande dessinée. Récemment, il a publié aux éditions Rue de l'échiquier *Thoreau et moi*, BD autour du philosophe naturaliste Thoreau.



Sophie Rosemont

Après une longue formation universitaire, Sophie Rosemont est aujourd'hui journaliste pour *Rolling Stone*, *Les Inrocks*, *Vanity Fair*... Également enseignante, elle a publié deux livres, *Girls Rock* (sur les femmes puissantes du rock) et *Black Power* (sur la pop culture noire américaine depuis les années 50).



Pauline Ferrari

Journaliste indépendante, spécialiste des questions de nouvelles technologies, de genre et de société, Pauline Ferrari s'intéresse aux tréfonds du web. Passionnée de féminisme et d'internet, elle collabore avec différents médias (*Vice*, *Konbini*, *Le Monde*, *Usbek & Rica*). Elle anime et réalise le podcast *Comic Sans MST* qui parle de sexualités et diffusé sur *MOUVEMENT UP*.



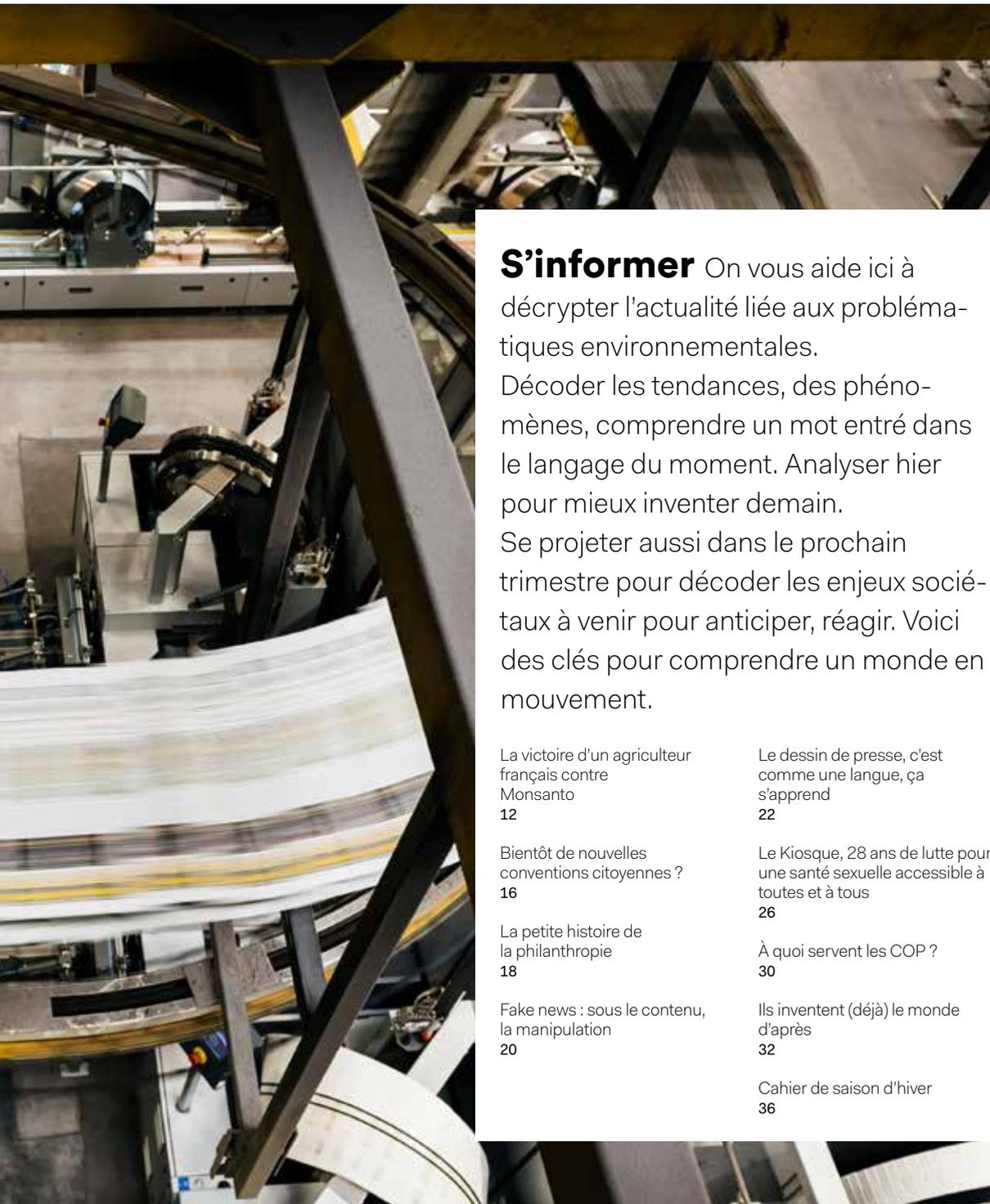
Roxane Guichard

Quand elle n'est pas en train de contempler son van en panne sur le bord d'une route d'Amérique latine, Roxane Guichard se consacre à des reportages sur des sujets allant du cinéma gore de série Z aux communautés mennonites du Belize.



- Je vais faire un tour au marché. Si Martin Bouygues ou Arnaud Lagardère appellent, tu dis simplement ceci : "Rira bien qui rira le dernier, ha, ha, ha !" Et tu raccroches.





S'informer On vous aide ici à décrypter l'actualité liée aux problématiques environnementales.

Décoder les tendances, des phénomènes, comprendre un mot entré dans le langage du moment. Analyser hier pour mieux inventer demain.

Se projeter aussi dans le prochain trimestre pour décoder les enjeux sociétaux à venir pour anticiper, réagir. Voici des clés pour comprendre un monde en mouvement.

La victoire d'un agriculteur français contre Monsanto
12

Bientôt de nouvelles conventions citoyennes ?
16

La petite histoire de la philanthropie
18

Fake news : sous le contenu, la manipulation
20

Le dessin de presse, c'est comme une langue, ça s'apprend
22

Le Kiosque, 28 ans de lutte pour une santé sexuelle accessible à toutes et à tous
26

À quoi servent les COP ?
30

Ils inventent (déjà) le monde d'après
32

Cahier de saison d'hiver
36



La victoire d'un agriculteur français contre Monsanto

Après 13 ans d'un combat judiciaire acharné, le céréalier charentais Paul François, exposé à un herbicide toxique commercialisé par Monsanto, a obtenu de la justice française la condamnation définitive du géant américain.

« C'est une décision exemplaire qui fera date, cela ouvre la voie à d'autres victimes des pesticides en France, qui pourront rechercher la responsabilité des firmes à l'origine de leur intoxication », se félicite maître François Lafforgue, l'avocat de Paul François. Le 21 octobre 2020, la Cour de cassation a confirmé la condamnation de Monsanto (racheté entre temps par le groupe pétrochimique allemand Bayer en 2018), et signe ainsi la fin d'un long combat judiciaire entamé en 2007. Rien ne prédestinait ce producteur de céréales, fils

et petit-fils d'agriculteurs en Charente, à se mesurer à une multinationale qui règne sur l'agriculture intensive mondiale depuis 60 ans. Pendant des années, Paul François a d'ailleurs utilisé de l'herbicide sur son exploitation, sans se poser de questions. Il s'est longtemps décrit lui-même comme un agri-businessman, convaincu des vertus du tout chimique pour la productivité et la croissance de son exploitation. Ces certitudes ont brutalement volé en éclats en 2004, comme il le raconte dans son livre *Un paysan contre Monsanto*, publié



« Aucun agriculteur ne se lève le matin en se réjouissant de polluer les sols, ou en prenant volontairement des risques pour sa santé. Il est avant tout dépendant d'un système agricole productiviste né à l'après-guerre qui repose sur les pesticides »

en 2018. L'agriculteur inhale alors par accident les vapeurs d'un herbicide contenu dans une de ses cuves, le Lasso. Un produit toxique commercialisé par la multinationale Monsanto qui sera retiré du marché en France en 2007, mais d'ores et déjà banni au Canada depuis 1985 et en Belgique depuis 1992.

De graves troubles neurologiques

La santé de Paul François décline très rapidement, après l'inhalation du produit chimique : pertes de mémoire, vertiges, bégaiements, violents maux de tête, difficultés à respirer, se transforment en troubles chroniques et nécessitent de nombreuses hospitalisations. Les médecins consultés tardent d'ailleurs à faire le lien entre l'inhalation du produit chimique et l'apparition de ces troubles. Certains professionnels de santé vont même jusqu'à le soupçonner de consommer de la drogue. La MSA (Mutualité sociale agricole) refuse de reconnaître cette intoxication comme une maladie professionnelle. La détermination de sa femme

infirmière, et l'appui de scientifiques persuadés que l'herbicide n'est pas étranger à l'état de santé de l'agriculteur, poussent Paul François à se battre. Il engage alors, en 2005, une première procédure auprès du Tribunal des affaires de la sécurité sociale (TASS) d'Angoulême, qui lui donne raison trois années plus tard. Un jugement confirmé en appel, en 2010. Parallèlement à cette action, il décide de lancer une procédure judiciaire pour faire reconnaître la responsabilité de Monsanto dans son intoxication. En 2012, la multinationale américaine est condamnée à l'indemniser. C'est une première mondiale. Le jugement est confirmé en appel en 2015, puis reconfirmé en appel en 2019. 13 ans après le début de ce parcours du combattant, la justice française reconnaît définitivement la responsabilité de la firme pétrochimique. Le jugement pointe du doigt « *le défaut d'étiquetage du produit, et l'absence de mise en garde sur sa dangerosité particulière* ». Le montant des indemnisations sera décidé dans les prochains mois par le tribunal. Une victoire,

certes, mais à quel prix ? À 55 ans, Paul François est un homme fatigué : « *Je ne vais pas très bien en ce moment* », a-t-il indiqué à l'agence France-Presse.

Comment sortir d'une agriculture dépendante aux pesticides ?

En 2011, avec d'autres agriculteurs victimes des pesticides, Paul François crée l'association Phyto-victimes. Il s'agit alors de réveiller les politiques pour soutenir les professionnels dans leurs démarches de reconnaissance de maladies professionnelles. Les exploitants agricoles ne sont pas les seuls concernés. Parmi les 500 dossiers actuellement suivis par l'association, on trouve aussi des jardiniers municipaux et des dockers du port de Saint-Nazaire, qui ont déchargé pendant des années des céréales traitées sans protection suffisante. L'association informe également des risques liés à l'utilisation d'intrants chimiques dans les écoles agricoles, mais sans faire la leçon. « *Aucun agriculteur ne se lève le matin en se réjouissant de polluer les sols, ou en prenant*

volontairement des risques pour sa santé. Il est dépendant d'un système agricole productiviste né à l'après-guerre, qui repose sur les pesticides », rappelle Julien Guillard, vice-président actuel de l'association Phyto-victimes. Le monopole des multinationales de la chimie sur les semences et les pesticides pose, selon lui, un sérieux problème de démocratie. « *On l'a vu avec la ré-autorisation des néonicotinoïdes dans les champs de betteraves, en France, en septembre 2020. Ces produits sont pourtant reconnus comme tueurs d'abeilles. Cette décision reflète le peu de moyens alloués aux alternatives aux pesticides. Nous n'avons pas assez anticipé* », analyse-t-il. De son côté, Paul François a progressivement, au fil des ans, baissé ses intrants chimiques de 70 % sur son exploitation de luzerne de 240 hectares. Pour arriver à amorcer ce virage vers une conversion au bio en 2015, il a été épaulé par des agriculteurs canadiens qui avaient l'expérience de la transition. Dans une vidéo où l'agriculteur charentais est interviewé par le journaliste Fabrice

Nicolino, également fondateur du mouvement anti-pesticides On veut des coquelicots, il affirme qu'il est techniquement possible de sortir des pesticides, mais pas sans bousculer des habitudes de travail bien ancrées. Si l'agroécologie et l'agroforesterie sont des alternatives en pleine croissance, les pesticides restent un recours fortement utilisé. Leur vente a même augmenté de 12 % en France, entre 2014 et 2016, selon un rapport de la mission d'information sur les produits phytosanitaires, publié en 2018. Le plan Ecophyto2, lancé en 2015 par les pouvoirs publics, avait pourtant fixé une baisse de l'utilisation des pesticides de 25 % à horizon 2020. Il reste donc un important chemin à parcourir pour accompagner la transition vers une agriculture libérée des pesticides et de la pression des multinationales. ■ Par **Sandra Coutoux**

Pour aller plus loin :

- À lire : *Un paysan contre Monsanto*, de Paul François. Éditions Fayard. 19 euros.
- À voir : *Le monde selon Monsanto*, de Marie-Monique Robin.
- Le site de l'association www.phyto-victimes.fr



Bientôt de nouvelles conventions citoyennes ?

Le chef de l'État avait promis, en juin dernier, de réformer le Conseil économique, social et environnemental pour en faire un « carrefour des consultations publiques ». L'idée : impliquer davantage les citoyens dans la vie de la cité.

En juin 2020, Emmanuel Macron a reçu les 150 citoyens de la Convention pour le climat, dans le but de leur promettre de reprendre « sans filtre » une grande majorité de leurs propositions. Et le chef d'État d'ajouter, dans les jardins de l'Élysée, qu'il y aurait d'autres conventions citoyennes de ce type. « Vous avez montré, a-t-il dit, qu'il était possible sur un sujet difficile, inflammable même, de créer du consensus, de prendre des mesures courageuses en cherchant de la concorde et de l'apaisement. » Et pour se faire, il a précisé qu'il comptait sur une réforme du Conseil économique, social et environnemental (Cese), une assemblée constitutionnelle composée de représentants sociaux, créée en 1946. L'idée : faire de ce conseil une « chambre des conventions citoyennes », en somme, une véritable « chambre du futur », un « carrefour des consultations publiques ». En première lecture, à l'automne dernier, l'Assemblée nationale et le Sénat ne sont pas

parvenus à se mettre d'accord sur le projet de loi. Alors, les parlementaires ont poursuivi les débats pour une seconde lecture. Le 17 novembre, l'Assemblée a transmis au Sénat un texte que la chambre basse avait voté au préalable. Le Sénat doit en discuter en décembre (après le bouclage de ce numéro) avant de renvoyer sa version du projet de réforme au Palais Bourbon, qui aura le dernier mot, lors du vote définitif.

« Consultation du public »

La réforme du Cese vise notamment à renforcer le lien entre démocratie représentative et démocratie participative. En premier lieu, via le volet sur les pétitions à caractère économique, social ou environnemental. Depuis la loi constitutionnelle de 2008, les citoyens peuvent saisir le conseil, à condition qu'il y ait 500 000 signataires français (ou résidant régulièrement en France) et majeurs. L'idée est d'abaisser le seuil de signatures à 150 000, ainsi que l'âge requis, de 18 à 16 ans. D'après le texte voté en deuxième lecture, en novembre, par

l'Assemblée nationale, le Cese devrait donc également pouvoir organiser des conventions citoyennes. Et ainsi « *recourir à la consultation du public* » via des tirages au sort. Le Cese devrait alors nommer des « *garants tenus à une obligation de neutralité et d'impartialité* », puis s'assurer qu'il y ait, parmi les citoyens tirés au sort, une « *représentation équilibrée du territoire de la République, notamment des Outre-mer* », ainsi qu'une « *parité entre les femmes et les hommes* ». L'Assemblée nationale souhaite aussi que les citoyens tirés au sort puissent participer aux travaux des commissions du Cese.

« Démocratie de la courte paille »

Ce volet important de la participation citoyenne de la réforme (organisation de conventions citoyennes) a d'ailleurs été vivement débattu. Si le Palais Bourbon, qui aura le dernier mot sur le texte, s'y est montré favorable, ce n'est pas le cas du Sénat. La chambre haute a rejeté en première lecture l'idée,

refusant toute « *démocratie de la courte paille* » (selon la formule de Bruno Retailleau, le président du groupe LR, qui détient le plus de parlementaires au Sénat).

Certains n'ont pas attendu la validation finale du texte, d'ici début 2021, pour sauter le pas : l'été dernier, après celle pour le climat, une convention a été organisée en Occitanie afin d'impliquer les habitants de la région du Sud dans la conception d'un plan de transformation structurel du territoire.

■ Par Philippe Lesaffre

Pour le suivi de la réforme, rendez-vous sur : vie-publique.fr/loi/275038-loi-organique-reforme-cese-conseil-economique-social-et-environnemental

La petite histoire de la philanthropie

Mécènes et philanthropes s'engagent de plus en plus pour apporter des réponses aux enjeux sociaux de notre temps. Une tradition qui remonte au siècle des Lumières.



« La société philanthropique de Paris est née en 1780. Elle rassemble à l'époque des notables aisés, hauts fonctionnaires ou aristocrates, inspirés par l'humanisme des philosophes des Lumières, qui souhaitent agir au service des plus pauvres », rappelle Louis de Montferrand, actuel président de la Société philanthropique de Paris, association pionnière du logement à vocation sociale en France, qui compte aujourd'hui 2 500 logements dans la capitale. Pendant plus de deux siècles, cette association a créé des dispensaires et des logements à Paris, pour répondre aux défis sociaux que l'Église ou l'État, en fonction des époques, n'ont pas réussi à résoudre. « Pour ces philanthropes du 18e siècle, il ne s'agit plus de traiter les symptômes de la pauvreté, mais bien de traiter ses causes », souligne Arthur Gautier, chercheur et délégué général de la chaire Philanthropie à l'ESSEC Business School. La philanthropie est l'une des idées phares de la Révolution française, et va perdurer à travers l'histoire. Entre 1804 et 1820, une élite progressiste composée de médecins, d'industriels, de banquiers ou de parlementaires, va ainsi s'engager à soutenir financièrement l'accès à l'éducation et à la santé des populations vulnérables. La philanthropie devient ainsi une pratique concrète, un mouvement social et politique d'une élite réformatrice, laïque et libérale. « La philanthropie s'affranchit de la charité chrétienne par la recherche d'autonomie pour les bénéficiaires, et le désir de participer au débat public », poursuit Arthur Gautier. Au cours du 20e siècle, en particulier après la Seconde

« La philanthropie s'affranchit de la charité chrétienne, par la recherche d'autonomie pour les bénéficiaires et le désir de participer au débat public »

Guerre mondiale, l'État-providence investit dans l'éducation, la santé, le logement social. Les actions philanthropiques sont moins nécessaires, mais après les crises successives, les financements privés reviennent sur le devant de la scène. « *Au 21^e siècle, il est devenu communément admis que les dons privés sont indispensables pour compléter les financements publics dans de nombreux domaines, comme la recherche médicale ou la culture* », précise Arthur Gautier.

Les années 2000 et le boom des fondations

« *L'État ne peut pas innover seul, il a besoin, pour cela, des initiatives issues de la société civile* », estime Louis de Montferrand. Aujourd'hui, les fondations privées ou les fondations d'entreprise sont de véritables partenaires de l'action publique. Les années 2000 marquent en effet un tournant dans l'explosion des fondations d'entreprise. Selon l'enquête nationale sur les fonds de dotation et les fondations, réalisée en 2019 par l'Observatoire de la philanthropie de la Fondation de France, 47 % des fondations d'entreprise ont été créées entre 2000 et 2009, alors qu'émergent au même moment les politiques RSE (Responsabilité sociale des entreprises). La culture arrive en tête de l'action des fondations d'entreprise (20 %). Les autres domaines d'intervention sont l'action sociale en France (14 %), la santé et la recherche médicale (12 %), et l'éducation (11 %). En 2020, on compte plus de 2 600 fondations (créées par des particuliers et des entreprises) en activité, dont 40 % ont été créées ces 10 dernières années. En 2018, ces fondations ont dépensé 11 milliards d'euros pour l'intérêt général.

L'entrepreneur, le nouveau philanthrope ?

Aux États-Unis, où l'État est moins présent qu'en France, la philanthropie des ultra-riches est depuis quelques années fortement critiquée. « *De nombreuses voix s'élèvent pour dénoncer l'hypocrisie de leurs démarches philanthropiques, quand l'accumulation de leurs richesses et l'impact de cette accumulation sur les inégalités et la planète n'ont jamais été aussi criantes* », explique Arthur Gautier. Bien avant le fondateur de Microsoft, Bill Gates, ou le patron d'Amazon, Jeff Bezos, de grands patrons fortunés se sont transformés en philanthropes. Andrew Carnegie, par exemple, un ouvrier de l'industrie textile qui a fait fortune en fabriquant des locomotives et des rails de chemins de fer, a légué à sa mort tous ses biens à des oeuvres de charité, principalement culturelles, éducatives et religieuses. Dans le même esprit, le chimiste et industriel suédois Alfred Nobel, inventeur des explosifs à la nitroglycérine, décide de reverser l'intégralité de sa fortune au service de l'humanité avec la création du prix Nobel. En France, de nos jours, l'image du philanthrope issu des plus anciennes dynasties entrepreneuriales ou aristocratiques a tendance à s'estomper. Selon une étude réalisée par la Fondation de France, sur les 660 philanthropes estimés en 2012 dans l'Hexagone, la part d'héritiers de grandes fortunes est minoritaire. Les philanthropes sont aujourd'hui le plus souvent des entrepreneurs âgés entre 40 et 55 ans, qui ont construit eux-mêmes leur patrimoine en réussissant dans la finance ou les nouvelles technologies. Ils sont motivés par des convictions personnelles fortes, et choisissent de mettre une partie de leur fortune au service de la société en créant leur propre fondation, ou en finançant des fonds de dotation. ■ Par **Sandra Coutoux**

Pour aller plus loin :

- À lire : *La philanthropie : une affaire de familles*, de Arthur Gautier. Éditions Autrement.
- www.societe-philanthropique.fr
- www.fondationdefrance.org



Fake news : sous le contenu, la manipulation

Le phénomène des fake news, ces nouvelles volontairement truquées propagées principalement via les réseaux sociaux, semble s'être durablement installé dans la sphère médiatique. Pour lutter contre ce terreau fertile des théories du complot, l'éducation aux médias et à l'information, auprès des jeunes notamment, apparaît comme un levier incontournable. Petit tour des différents outils d'autodéfense intellectuelle.

Tapez « fake news » dans Google Actualités et vous tomberez sur des centaines de millions d'articles sur le sujet. En 2019, la presse hexagonale a publié une moyenne de 100 papiers par jour consacrés à l'expression, parfois rebaptisée « infox ». Si le phénomène a pointé son nez à l'occasion de la campagne pour l'élection présidentielle américaine de 2016, il s'est depuis installé, représentant un véritable écueil dans l'accès à l'information et interrogeant la notion même de vérité dans notre démocratie.

Ce constat n'a pas échappé aux divers acteurs médiatiques, qui se sont mis à traquer ces informations truquées à travers des services dédiés : « Les Décodeurs du Monde », « Libé Désintox », « Vrai ou Fake » sur France info, « Les Observateurs France 24 »... Un travail nécessaire et complémentaire à l'éducation aux médias, qui vise, elle, à développer l'esprit critique et à autonomiser chaque citoyen dans son appropriation de l'information.

Puisque mal nommer les choses, jugeait Camus, c'est ajouter au malheur du monde, repérer une fake news, c'est d'abord faire le distinguo entre information et infox. La première est un fait relaté, d'intérêt public, provenant de sources identifiées, vérifiées et recoupées, et éventuellement accompagné d'une mise en perspective. La seconde est une information truquée, modifiée ou fabriquée de toutes pièces. Il en existe différents types : buzz pour « faire cliquer », humoristique, propagande ou encore complotiste. Une fois diffusée, le plus souvent sur Internet, elle a pour but de devenir virale, et, concernant les deux derniers types, vise à manipuler l'opinion publique.

Alors, info ou infox ? Quelques réflexes peu chronophages permettent de se faire une idée de ce que l'on a sous les yeux. De quoi parle-t-on ? Qui parle ? Qui a écrit l'article ? Pour quelle publication ? De quand date l'information ? Pourquoi en parle-t-on, dans quel but l'article est-il écrit ? Trouver, par exemple, sur quel support l'information a été publiée en premier permet de repérer celles qui ont été décontextualisées ou interprétées. Pour se désinformer, faisons l'effort de nous poser les bonnes questions. ■ Par **Roxane Guichard**

UN CADEAU POUR CHANGER D'ÈRE

CALENDRIER OLFACTIF

ELYX QUINTESSANCE
PARIS



POUR DÉCOUVRIR CETTE PAGE EN RÉALITÉ AUGMENTÉE FLASHEZ CE CODE :

**10 BOUGIES PORTEUSES DE SENS
10 ANS, 10 DÉFIS, 10 PARFUMS**

**BOUGIES ET BOITES ÉCO-CONÇUES
ENCRES VÉGÉTALES - CIRE MINÉRALE
MÈCHE EN COTON - PAPIERS ISSUS
DE FORÊTS GÉRÉES DURABLEMENT**

FABRIQUÉ EN FRANCE ET EN ITALIE

**UN GESTE POUR LA DÉCENNIE
CONTRIBUE AU PROGRAMME 10TOGO
DE PROMOTION DE L'AGENDA 2030**

EN COFFRET OU À L'UNITÉ



ELYX.NET/BOUTIQUE





« Le dessin de presse, c'est comme une langue, ça s'apprend »

En plein procès des attentats de janvier 2015, le sang a encore coulé pour de simples dessins. À Paris, devant les anciens locaux de Charlie Hebdo, on a blessé. À Conflans-Saint-Honorine, on a tué. Mais ces actes barbares ne sauraient faire oublier les nombreuses associations qui se mobilisent et accompagnent les enseignants pour susciter l'esprit critique des élèves et leur transmettre des réflexes de lecteurs éclairés.

RESPECT.

Le 18 septembre au matin, Alice patiente devant le palais de justice de Paris. Cette dessinatrice de *Charlie Hebdo*, qui a commencé à travailler pour le journal satirique en 2018, est venue accompagnée. À ses côtés, Séverine et Agathe, deux membres de l'association Dessinez Créez Liberté (DCL), fondée par Charlie et SOS Racisme dans la foulée du drame pour apprendre à la jeunesse à lire le dessin de presse. Ce jour-là, elles chaperonnent un groupe de lycéens et leur professeure au procès des attentats de janvier 2015, dans le cadre d'un projet pédagogique au long cours autour du dessin satirique.

Si l'éducation aux médias fait aujourd'hui partie des programmes de l'Éducation nationale, aucune heure n'y est spécifiquement consacrée, laissant souvent des professeurs livrés à eux-mêmes et aux aléas de leur emploi du temps. Les structures comme DCL ou Cartooning for Peace, créées en 2006 à l'initiative de Kofi Annan, prix Nobel de la Paix, et du dessinateur de presse Plantu, pallient ce manque en proposant des interventions en classe et en dispensant outils et formations aux équipes éducatives. Après le choc du 7 janvier 2015, la nécessité d'apprendre à décrypter un dessin s'est imposée, puisque, de toute évidence, l'ignorance

tue. C'est elle qui a décimé les membres de la rédaction de *Charlie Hebdo* et blessé grièvement deux personnes devant les anciens locaux de l'hebdomadaire satirique le 25 septembre dernier. C'est encore elle qui a frappé le 16 octobre, lorsqu'un homme à peine majeur a poignardé et décapité Samuel Paty pour avoir montré des caricatures à une classe de 4^e, lors d'un cours consacré à la liberté d'expression.

« Le dessin satirique cherche avant tout à susciter une réaction, à bousculer le lecteur »

Séminaire et outils pédagogiques

« Depuis Conflans-Saint-Honorine (lieu de l'assassinat de Samuel Paty, ndlr), nous sommes énormément sollicités, confie Aline, une autre membre de DCL. Dans cette situation de crise, il y a un besoin urgent d'outils pédagogiques à destination des professeurs. Nous avons mis en ligne un séminaire pour revenir sur ce qui s'est passé ce jour-là et décrypter les fameuses Unes

évoquées dans ce dossier ». Ce « webinaire » est venu s'ajouter à tout un arsenal de formations, guides pédagogiques, analyses de dessins et conseils méthodologiques fournis par l'association, afin de transmettre aux jeunes générations la grammaire de cette lecture si particulière. « *Finalement, le dessin de presse, c'est comme une langue, ça s'apprend* », résume Aline.

Mais gare aux confusions : le dessin de presse est un genre qui peut prendre différentes formes, dont l'illustration, le reportage dessiné, le croquis d'audience ou encore le dessin satirique et la caricature. Ce sont évidemment ces derniers qui font le plus souvent polémique, puisqu'ils nécessitent d'avoir la grille de lecture adéquate pour les comprendre. Comme le précise Riss, dessinateur et directeur de publication de *Charlie Hebdo*, dans *Le dessin de presse expliqué aux cons (et particulièrement aux médias)* : « Notre métier c'est dessinateur, pas caricaturiste. La caricature (forcer les traits des personnages, ndlr), comme l'humour, est un un outil, pas une fin en soi. On est à Charlie, pas à Montmartre ! » S'attaquer au décryptage d'un dessin satirique ou d'une caricature, c'est donc d'abord faire un détour historique. Dès l'Antiquité, des personnages aux faces grotesques ornent les poteries

grecques. De quoi donner naissance à deux archétypes : la satire horacienne, qui se refuse à la polémique pour la polémique et à la méchanceté gratuite : les dessinateurs Plantu ou Geluck en sont par exemple les héritiers. L'autre, la satire juvénalienne lui préfère l'humour mordant, parfois offensant, qui vise à dénoncer les travers de la société. Le fameux humour « bête et méchant » qui a fait l'ADN du *Canard enchaîné*, de *Hara-Kiri* puis de *Charlie Hebdo*.

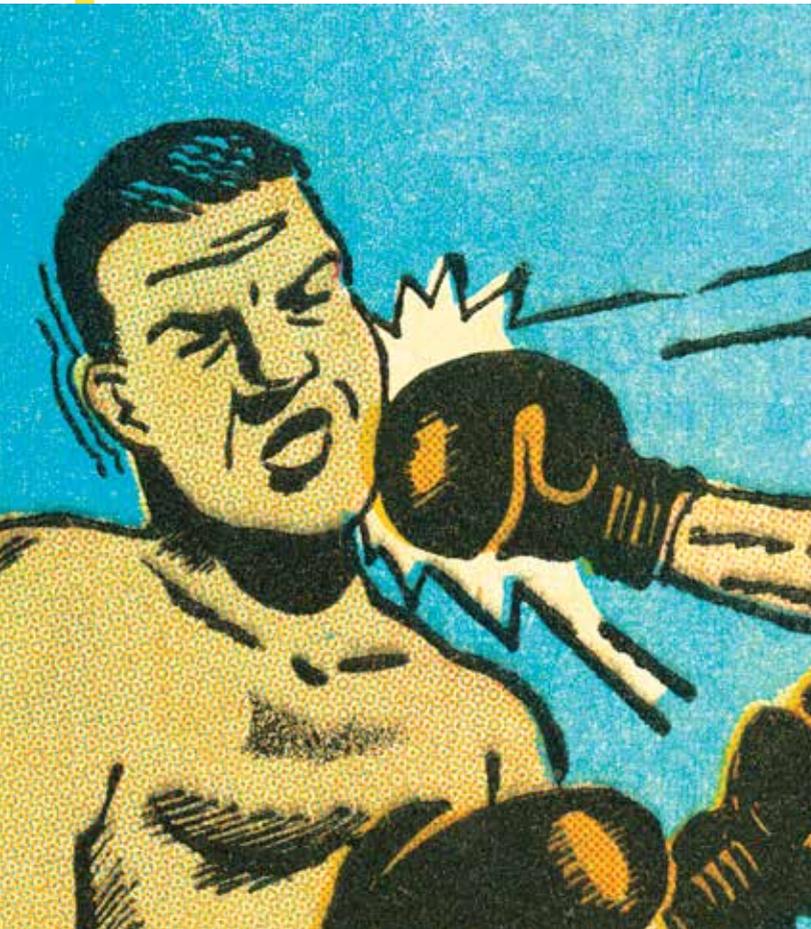
« Un coup de poing dans la gueule »

Le dessin satirique cherche avant tout à susciter une réaction, à bousculer le lecteur. Il ne veut pas forcément faire rire, mais inciter à la réflexion. Comme disait Cavanna, fondateur de *Hara-Kiri* puis *Charlie Hebdo*, « un bon dessin, c'est un coup de poing dans la gueule ! ». Ce mode d'expression synthétique sur l'actualité, réduit à quelques traits, parfois accompagné d'un titre ou d'une bulle, ne trouve son sens qu'en lien avec

son contexte, dont on ne peut l'isoler. « Nous avons un très bon exemple avec un dessin de Charb d'octobre 2013 sur lequel Christiane Taubira est représentée en singe. Son titre 'Rassemblement Bleu Raciste' a été gommé lors de sa diffusion », le tout à des fins de manipulation, souligne l'équipe de DCL. À l'époque, Mme Taubira est ministre de la Justice et porte la réforme du Mariage pour tous, suscitant de virulentes oppositions. Lors d'un déplacement peu avant ce dessin, des partisans de la Manif pour Tous l'avaient accueillie en lui jetant des bananes et en scandant : « *La guenon, mange ta banane !* » On peut trouver le dessin de Charb (assassiné lors des attentats de janvier 2015) choquant, mais on ne peut le taxer de racisme, pour peu qu'on le prenne dans son contexte et son intégralité.

Des questions simples

S'il n'existe pas de recette miracle pour faire comprendre le concept à des collégiens et lycéens peu familiers de l'exercice, tous s'accordent pour souligner l'importance de laisser un temps long aux jeunes pour s'exprimer sur le sujet des caricatures : ils ont souvent beaucoup à dire et peu d'occasions pour le faire. Leur donner un espace dans lequel ils ne se sentent pas jugés



« Il ne veut pas forcément faire rire, mais inciter à la réflexion »

pour poser toutes leurs questions permet d'installer une ambiance propice au dialogue. Les associations ont également constaté que les intervenants extérieurs facilitent ce processus, en gommant le rapport d'autorité. Face aux dessins, les élèves s'attèlent ensuite à répondre à plusieurs questions : que voit-on dessus, où et quand a-t-il été publié, à quoi le dessinateur fait-il référence et quelles sont ses intentions ? Parallèlement, les associations et les professeurs rappellent (ou apprennent, parfois) à l'assistance la définition et les limites de la liberté d'expression en France, les principes de la laïcité, et l'absence de délit de blasphème dans l'Hexagone, puisqu'abrogé par la loi du 29 juillet 1881 sur la liberté de la presse. En France, il est donc possible de critiquer, voire d'insulter, une religion, mais il est en revanche interdit d'insulter ses adeptes. Pour autant, il est utile de rappeler que la majorité des dessins publiés dans la

presse - et notamment dans *Charlie Hebdo* - n'abordent que sporadiquement le thème de la religion, même si ce dernier cristallise les tensions, et donc l'attention.

L'association DCL, quand elle arrive dans une structure scolaire, affiche avec transparence son lien avec *Charlie Hebdo*, sans jamais avoir suscité de remous parmi les élèves. Il y a parfois une certaine défiance, mais surtout de nombreuses questions, auxquelles se préparent très scrupuleusement à répondre les intervenants sur le terrain.

Ne pas sous-estimer la jeunesse

Si Riss considère que « *les jeunes générations maîtriseront de moins en moins les codes, [qu'] ils n'en auront pas la grammaire, le vocabulaire* », tous ne s'accordent pas sur cette vision pessimiste. Steeven Delmotte, formateur à l'éducation critique aux médias et à l'information pour l'Association Artémis, qui agit dans le domaine de la prévention de la radicalisation et développe des projets éducatifs, fait un constat différent : « *Je ne suis pas sûr qu'il s'agisse d'un phénomène générationnel. Il existe, par exemple, des processus sur les réseaux sociaux qui peuvent être de l'ordre de la satire et de la caricature, je pense par exemple aux mêmes (une photo, dessin ou citation,*

dont un internaute se saisit pour le modifier avec humour et qui est ensuite largement partagé, remodifié et amplifié, souvent jusqu'à l'absurde, ndr) qui renvoient forcément à un contexte qu'il faut connaître pour les apprécier. Les jeunes ne sont pas imperméables à l'humour ! »

À l'heure où le *New York Times* a opté de façon radicale pour la suppression du dessin satirique de ses éditions, nombreux sont ceux en France qui militent pour le choix inverse et misent sur la jeunesse. C'est en tout cas dans ce sens qu'a plaidé l'avocat de *Charlie Hebdo*, Richard Malka, lorsqu'il a clos les plaidoiries des parties civiles, le 5 décembre. Devant cette même Cour qui avait accueilli les lycéens et leur accompagnante, il a espéré : « *Alors que ces trois mois ont été tragiques, difficiles, autant que cela serve. Autant que ce soit pour que nous ne perdions pas nos rêves, pour que nous ne perdions pas nos idéaux, pour que nous ne tournions pas le dos à notre histoire, pour que nous ne soyons pas la génération [...] qui a abandonné ses rêves, ses idéaux, son rêve de liberté et de liberté d'expression.* » ■ Par **Roxane Guichard**



Le Kiosque, 28 ans de lutte pour une santé sexuelle accessible à toutes et à tous

Depuis sa création en 1992, le Kiosque Infos Sida est devenu un incontournable pour le public LGBT+ parisien. À l'approche de l'ouverture du centre expérimental de santé sexuelle communautaire, nous sommes revenus sur son histoire.

Dans le 4^e arrondissement de Paris, non loin de Saint-Paul, le Checkpoint, porté par l'association Kiosque Infos Sida, est un espace à part en matière de santé. Ici, tout est gratuit, du dépistage aux consultations de sexologie ou d'addictologie. Un lieu d'information, de prévention et de lutte contre le VIH, mais aussi contre toutes les formes de discriminations qui empêchent l'accès au soin. Le Kiosque naît en 1992, avec pour objectif d'être un espace de prévention ouvert sur la ville. « On y trouvait un accès à des brochures, de la documentation, du matériel de prévention », explique Nicolas Derche, directeur régional du Groupe SOS sur le pôle santé communautaire et lutte contre les discriminations. Le Kiosque s'implante dans le Marais et des professionnel.le.s de santé de la communauté LGBT+ rejoignent

l'équipe, en portant des projets de prévention à destination des hommes ayant des relations sexuelles avec des hommes (HSH).

Une offre de dépistage élargie dans les années 2000

En 2005, le Kiosque intègre le Groupe SOS, ce qui facilite la passerelle avec l'association ARCAT, qui menait des programmes de prévention à destination des publics LGBT+. « Cela a permis d'orienter le Kiosque vers de nouvelles offres de santé en direction des publics LGBT, et a amené une réflexion sur la mise en place des différentes actions portées par des professionnel.le.s issu.e.s de ces communautés », indique Nicolas Derche. Des tests rapides de dépistage commencent à apparaître à la fin des années 2000, notamment en Suisse. « À l'époque,

ils n'étaient pas autorisés en France, donc on est passé par une recherche biomédicale, pilotée par Christine Rouzioux, virologue. Elle a développé le test Elisa, qui permettait de mettre en place, dans les locaux du Kiosque, une offre de dépistage rapide du VIH pour les HSH », rappelle Nicolas Derche. Dès la fin de l'année 2010, la France autorise l'utilisation de ces tests sous condition de formation et d'agrément. La même année, le Kiosque se dote du Checkpoint, dispositif de dépistage qui ouvre ses portes dans le Marais. Au terme d'un projet de recherche mené par Gilles Pialoux, chef de service des maladies infectieuses de l'hôpital Tenon, le Kiosque élargit son offre de dépistage. « Le Checkpoint, qui était exclusivement centré sur le VIH, a pu, grâce à cette recherche, proposer du dépis-

tage pour les hépatites B et C et de la vaccination », explique Nicolas Derche. Depuis 2016, le Checkpoint devient un CeGIDD (Centre gratuit d'information, de dépistage et de diagnostic) trois demi-journées par semaine, en partenariat avec le groupe hospitalier Saint-Louis - Lariboisière-Fernand Widal. Lors de ces permanences, les dépistages sont faits en 45-90 minutes, grâce à l'utilisation du GeneXpert, sorte de laboratoire d'analyses médicales délocalisé. Dans ce cadre, le Checkpoint développe des consultations PrEP (traitement qui réduit le risque d'infection par le VIH), et des traitements directement sur place.

En 2021, un nouveau centre de santé sexuelle communautaire

Dans le cadre de la stratégie nationale de santé sexuelle du ministère de la Santé, le Kiosque répond à un appel à manifestation d'intérêt en 2018 pour l'expérimentation de centres de santé sexuelle communautaire à Paris, Lyon, Montpellier et Marseille. « *L'objectif était d'enrichir notre offre de santé pour*

toucher d'autres publics, notamment les femmes lesbiennes et les personnes trans », déclare Nicolas Derche. « *C'est un public qui est l'objet de discriminations et n'est pas toujours bien traité par le système de santé : on voulait leur proposer des consultations bienveillantes* », ajoute-t-il. Au premier trimestre 2021, le Checkpoint portera ce projet à Paris, avec un objectif de 8 000 passages pour l'année 2021, et 15 000 en 2023. Les dépistages rapides pourront alors être faits six jours sur sept. Cette approche dite de santé communautaire se veut au plus proche du public LGBT+. « *Cela permet d'adapter les offres de santé aux réels besoins des personnes, et d'avoir une approche inclusive. Mais également d'inclure les personnes dans les décisions qui les concernent, et d'en faire des acteurs de leur propre santé* », résume Nicolas Derche. Malgré la crise sanitaire, le centre de santé communautaire devrait bientôt ouvrir ses portes, dans de nouveaux locaux. « Un centre de santé, oui, mais qui soit convivial et accueillant, médicalisé, qui puisse avoir une portée commu-

nautaire avec des espaces d'accueil conviviaux », insiste Nicolas Derche. Et avec des horaires adaptés : « *Une des raisons de l'attractivité historique du Checkpoint, ce sont les horaires décalés, l'après-midi et en soirée. On a gardé ce fonctionnement, avec l'objectif d'ouvrir de 9h à 21h en semaine et de 10h à 19h le samedi* », indique-t-il.

À long terme, Nicolas Derche aimerait que ce projet de centre de santé fasse des émules. « *D'autres publics sont en demande et ont aussi besoin d'offres de santé sexuelle adaptées* », indique-t-il, comme la communauté afro-caribéenne, en parcours de migration ou dans ses premières années d'installation en France. En attendant, il espère que ce nouveau centre permettra de remplir l'objectif de l'ONUSIDA de zéro nouvelle contamination VIH pour 2030, et d'améliorer l'offre de santé de toute une communauté.

■ Par **Pauline Ferrari**

**Ouvert du lundi au samedi
36, rue Geoffroy L'Asnier -
75004 Paris**

MOUVEMENT UP

ENVIRONNEMENT ET SOCIÉTÉ

**RETROUVEZ
TOUS LES JOURS
UNE INFORMATION
QUI MET EN AVANT
LES SOLUTIONS QUI
CHANGENT LE MONDE**

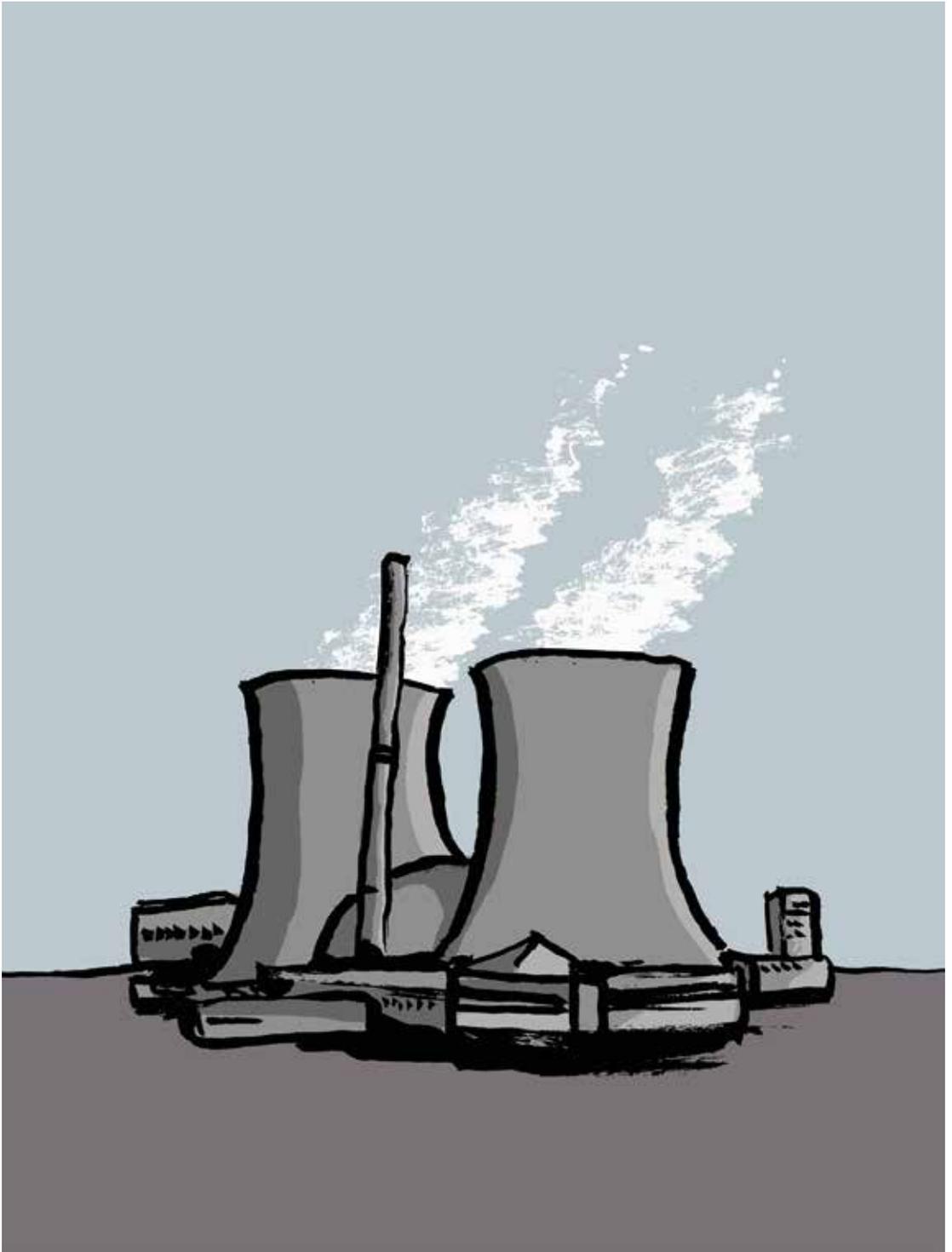
Retrouvez les articles de notre rédaction à #LIRE, les podcasts de nos émissions à #ECOUTER, nos conférences passées et à venir pour #SORTIR, toutes nos actualités #EN BREF et notre radio à écouter en #LIVE !

MOUVEMENT UP, le premier média qui met la solution au cœur de l'information

MOUVEMENT-UP.FR

SUIVEZ-NOUS





À quoi servent les COP ?

En raison de la pandémie, la COP 26, c'est-à-dire la 26^e conférence annuelle de l'ONU sur le climat, a été reportée à novembre 2021.

La prochaine COP, après la pandémie

La 26^e COP (ou Conférence des parties) se tiendra à Glasgow, en Écosse. Pendant plusieurs jours de débat, 30 000 personnes, dont 200 chefs d'État et de gouvernement, devraient y débattre. But de l'opération : six ans après l'Accord de Paris (COP 21), il s'agira d'améliorer les ambitions climatiques, de prendre de nouveaux engagements pour réduire les émissions de gaz à effet de serre, notamment en réduisant notre dépendance au charbon et aux combustibles fossiles.

À l'origine des COP

Mis en place en 1988 à la demande des grandes puissances, le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) a reconnu, dans son premier rapport deux ans plus tard, la responsabilité humaine dans le dérèglement climatique. La communauté internationale décide alors de mettre en commun ses forces pour limiter les émissions de gaz à effet de serre dans l'atmosphère et ainsi empêcher « toute perturbation anthropique

dangereuse du système climatique ».

En 1992, au Sommet de la Terre, à Rio de Janeiro, 154 pays signent la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques. Les États qui l'ont ratifiée (196 États, ainsi que l'Union européenne, en 2018) se retrouvent chaque année à la Conférence des parties. Dans les discussions, les délégations des gouvernements, ainsi que des ONG, des scientifiques et des membres de la société civile. Il y a donc eu 25 COP, jusque-là. Elles ont été organisées à chaque fois sur un continent différent. De nombreuses parties ont d'ores et déjà annoncé des objectifs de neutralité carbone. En 2020, Donald Trump a en revanche retiré des accords son pays – l'un des plus gros pollueurs mondiaux devant la Chine, avec 15 % des émissions. Mais le président-élu américain, Joe Biden, a promis d'y revenir après son installation à la Maison-Blanche, en janvier 2021. ■ Par **Philippe Lesaffre**

Deux « grandes » COP

• Le protocole de Kyoto, 1997

Parmi les grandes décisions prises lors de ces réunions, citons, en 1997, le Protocole de Kyoto. Il s'est agi d'un accord visant à réduire, entre 2008 et 2012, d'au moins 5 % les émissions de plusieurs gaz à effet de serre, et ce, par rapport au niveau de 1990.

• L'Accord de Paris, 2015

18 ans plus tard a été signé, à la COP 21, l'Accord de Paris qui a engagé près de 200 pays. L'idée : accélérer le mouvement dans la lutte contre le réchauffement climatique. Et maintenir une hausse de moins de 2°C (1,5° C si possible), par rapport au niveau préindustriel, avant le début du siècle suivant.

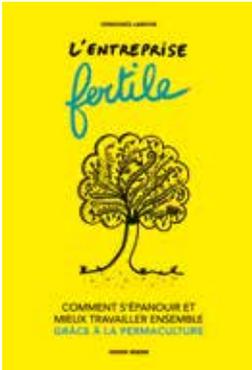


Ils inventent (déjà) le monde d'après

KisskissBankbank et
MOUVEMENT UP s'associent
pour mettre en avant des porteurs
de projets visant à concevoir une
société plus juste, plus égalitaire,
plus durable.

■ Par **Philippe Lesaffre**





L'entreprise fertile

L'auteure Constance Laroche publie « L'entreprise fertile », un ouvrage sur la philosophie de la permaculture adaptée au monde professionnel (Editions Reverse).



Pourquoi avez-vous travaillé sur ce thème ?

J'ai travaillé pendant longtemps dans l'industrie agroalimentaire, dans les métiers de la stratégie marketing et commerciale. Or, après l'arrivée de mon deuxième enfant, j'ai voulu prendre du recul et déterminer dans quel type de projet je souhaitais m'inscrire. J'en suis arrivée à la permaculture, c'est une philosophie pleine de sens, qui m'a semblé naturelle et évidente. Pourquoi ne pourrait-on pas l'appliquer au monde de l'entreprise ? L'idée a germé, je me suis formée à la pratique et j'ai commencé à accompagner des entreprises en suivant cette approche. Puis, au moment du confinement, j'ai creusé le sujet, d'où le livre. Il y avait peu de titres sur cette thématique.

Quels messages voulez-vous faire passer ?

Les entreprises peuvent changer de regard sur la manière de gérer les femmes et les hommes, ainsi que sur l'utilisation des ressources naturelles. Je m'adresse aux dirigeants, aux managers comme aux collaborateurs.

Le message que je veux faire passer est qu'il n'y a pas de fatalité, on peut changer notre rapport au travail pour mieux le vivre ensemble. Cela passe par questionner la place qu'on occupe au sein de l'entreprise. On peut trouver un espace plus épanouissant, nourrissant et humain, une place qui nous correspond mieux. La solution ne vient pas forcément d'en haut et des managers, contrairement à ce que beaucoup imaginent, et attendent. Non elle vient de nous.

À quoi ressemble au final la permaculture (philosophie visant à s'inspirer de la nature) adaptée au monde professionnel ?

L'idée est de reprendre les fondamentaux de la permaculture, et de les adapter aux entreprises. Par exemple, au niveau de leur socle fondateur. Du côté de la nature, c'est la terre, sans elle, rien ne pousse. Et dans une entreprise, c'est le projet commun, la raison d'être, qui est au final, la source de motivation dans la durée des collaborateurs. Il s'agit également de préserver les ressources naturelles et de ne pas créer trop de déchets. En d'autres termes : apprendre à mieux se connaître, ainsi que les autres... pour ne pas gâcher leur énergie. Orienter le mode de production, tendre vers l'éco-conception. Par ailleurs, il peut y avoir



des déchets au niveau... humain. Il est possible de les éviter en capitalisant le plus longtemps possible sur les seniors.

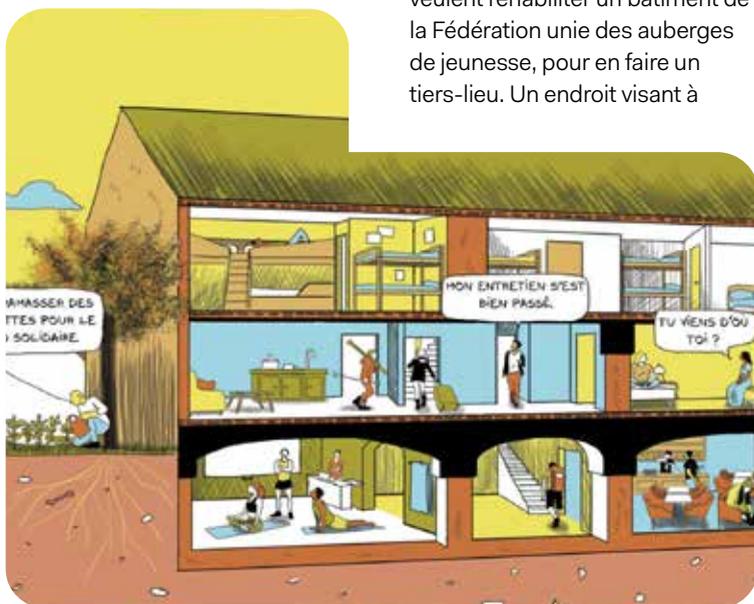
C'est adapté à toutes les entreprises ?

Oui, de la TPE au grand groupe, pas de différence. Dans la nature, il y a des petits écosystèmes et des très grandes forêts. Or, les défis ne sont pas les mêmes, c'est vrai. Le principe : changer petit à petit. Ce qui signifie par exemple commencer au niveau d'un service ou d'un département et élargir ensuite.

Autres projets

La Maison Bessoulie

Stéphanie Besson, accompagnatrice en montagne, l'avait écrit dans son livre *Trouver refuge* (Glénat). Dans sa région de Briançon, dans le Sud-Est, des populations se croisent. Des femmes et des hommes, fuyant les zones de conflits, prennent des risques énormes, traversent des monts et frontières pour tenter de se reconstruire. Des déracinés qui se retrouvent dans cette région des Hautes-Alpes, croisant la route de touristes. Des citoyens, sidérés par les injustices, essaient de leur venir en aide, comme Stéphanie Besson, cofondatrice du mouvement Tous migrants. C'est ici que les collectifs Quatorze et La plateforme veulent réhabiliter un bâtiment de la Fédération unie des auberges de jeunesse, pour en faire un tiers-lieu. Un endroit visant à



héberger des citoyens venant de loin, leur proposer des formations dans le tourisme ainsi que des échanges avec des saisonniers. La Maison Bessoulie a terminé sa campagne de crowdfunding avec succès.



LA DÉFERLANTE

LA REVUE DES RÉVOLUTIONS FÉMINISTES

15 PAGES DE BD INÉDITES

CHI • MARTIN PAGE • ALICE ZENITER

LAS TESIS
Ces chiliennes qui dansent contre le viol

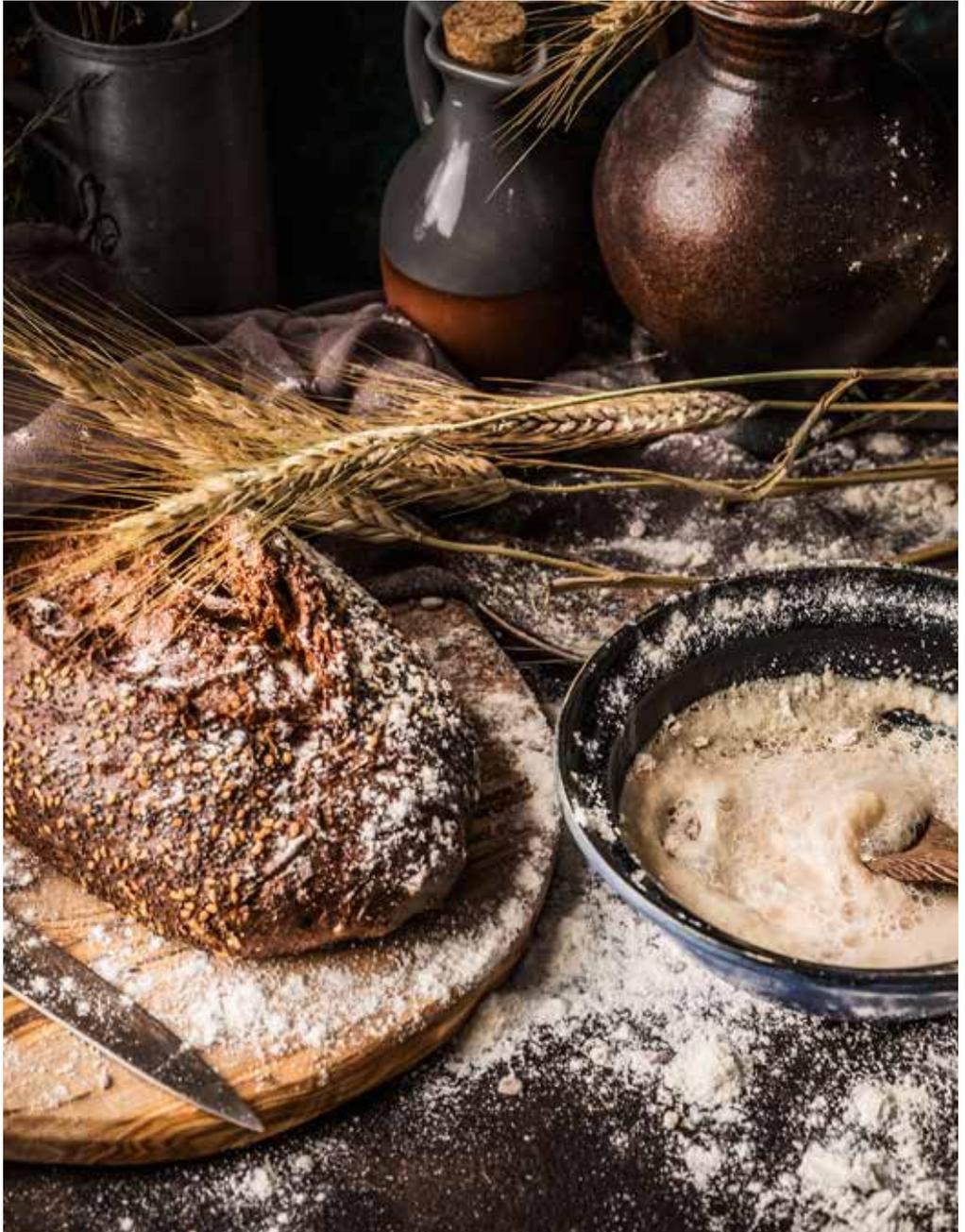
La Déferlante

La campagne de lancement a fait un carton sur KisskissBankbank. Le nouveau média *La Déferlante*, récompensé par le festival Média en Seine (prix Start-up), est attendu. L'objectif de ce trimestriel féministe : donner la parole aux femmes, mettre en lumière leurs combats au travers de reportages, de textes d'autrices, ou encore de bandes dessinées. Un mook fondé par des journalistes et des autrices (Marion Pillas, Lucie Geffroy, Emmanuelle Josse et Marion Pillas) et dont le comité de rédaction rassemblera également des historiennes, ou des fondatrices de podcasts. Le premier opus sortira en mars 2021.

Bottega Mathi

Après une campagne de financement participatif, un couple franco-italien installé à Rennes a ouvert en 2019 la Bottega Mathi, un bistrot italien (qui fait également office d'épicerie fine et de traiteur), employant des personnes porteuses de troubles du spectre autistique. L'établissement porte l'agrément d'entreprise solidaire d'utilité sociale (Esus). Les deux parents d'un jeune enfant autiste non-verbal avaient lancé, quatre ans auparavant, l'association Mathi, afin de sensibiliser les professionnels et les parents accompagnant ces enfants, et lutter contre les préjugés. ■ Par **Philippe Lesaffre**





Cahier de saison d'hiver

Dans ce numéro d'hiver, MOUVEMENT UP fait la rencontre d'Eugénie, dit l'Ambullangère, partie à la rencontre du savoir-faire boulanger. Zoom de la rédaction sur un des principaux ingrédients du pain pour lever le voile sur la recette et passer au four.

Levure ou levain

Le levain a longtemps été la seule manière de faire lever du pain. Sa fonction est de garantir la levée en produisant du gaz carbonique comme la levure. Néanmoins, les ferments de la levure et du levain ne peuvent pas être confondus : la levure produit une fermentation alcoolique rapide, tandis que le levain une fermentation lactique plus lente et digeste. Le pain au levain, à la différence de la traditionnelle baguette à la levure, c'est une croûte épaisse, une mie plus dense, un goût acidulé, une couleur plus foncée. L'avantage du levain est qu'il assimile l'acide phytique que l'on trouve dans les céréales. Cet acide a la fâcheuse tendance à séquestrer les minéraux (zinc, calcium, magnésium et fer) de ces céréales. Ce n'est pas le cas de la levure de boulanger. Les nutriments sont

ainsi plus présents dans le pain au levain. Le levain rend plus digeste son pain que celui fait à base de levure. Le levain produit une fermentation en dehors de l'organisme, qui ressemble à un début de digestion. Il restera moins lourd sur l'estomac et permet une digestion facilitée.

Levain/levure, quel index glycémique

À calories égales, le pain au levain sera moins glycémique que celui à la levure. Le levain a l'avantage de réduire l'index glycémique en attaquant la structure chimique de l'amidon. Un index plus bas, c'est moins de stockage, de cellulite, et plus généralement moins de problèmes de santé. De plus, le pain au levain favorise la sensation de satiété, il améliore le transit grâce aux acides et aux fibres qu'il contient.



DÉTOX après-fêtes

Ne vous fiez pas aux apparences, derrière cette mixture sombre se cache un acidulé aux bienfaits détox, purifiant, régulateur de transit et d'haleine fraîche. Le calcul idéal que vous pourrez avoir après les repas en famille et amis prévus tout au long des prochaines semaines.

Les ingrédients pour 2 personnes :

- 1 citron bio avec la peau
- 2 cl de sirop d'agave
- 1/2 petite cuillère rase de charbon végétal activé
- 1 L d'eau de source peu minéralisée ou d'eau filtrée.

La préparation :

- Bien rincer les citrons.
- Délayer le charbon dans un petit peu d'eau tiède.
- Couper les citrons en morceaux grossiers et les mettre dans un mixeur.
- Ajouter 50 cl d'eau, le sirop d'agave et le charbon.
- Mixer.
- Faire passer l'ensemble au tamis, avec une carafe en dessous. Bien écraser le citron et la pulpe à l'aide d'une cuillère pour faire sortir un maximum de jus.
- Allonger avec 50 cl d'eau.
- Mettre au frigo un moment, et servir bien glacé.



Aromathérapie anti-microbes : l'huile essentielle de Ravintsara

Cette huile essentielle est reconnue pour ses propriétés antivirales puissantes, surtout sur la sphère respiratoire, c'est un stimulant de l'immunité. Cette huile est aussi stimulante sur l'appareil cardiorespiratoire, expectorante, et mucolytique. Elle est aussi antibactérienne.

Comment utiliser le Ravintsara en prévention :

Par voie cutanée. En prévention, déposez 2 gouttes pures d'huile essentielle de Ravintsara dans le bas du dos, le long de la colonne vertébrale et sur le thorax, deux fois par semaine. En cas de maladie, jusqu'à 5 fois par jour.

Les combinaisons gagnantes

Le Ravintsara pour renforcer nos défenses avec :

- le tea tree pour stimuler les globules blancs,
- le thym à thymol comme puissant anti-infectieux,
- l'huile essentielle de citron pour protéger le système digestif,
- le thym à linalol contre les virus et les bactéries.



Comprendre Elles sont labellisées par B Corp ou par d'autres acteurs, sont des entreprises à mission ou encore appartiennent à des réseaux d'entrepreneurs sociaux. Elles ne sont pas nécessairement des entreprises d'intérêt général, mais intègrent dans leurs mesures d'impact, et donc de réussite, un ensemble de critères heureux pour leurs salariés, la planète et la société civile.

Loi PACTE : les entreprises vont-elles (vraiment) faire leur part dans la transition ?
42

Le petit dico des entreprises engagées
46

Portraits d'entrepreneurs du changement
48

Michaël Dandrieux : « Les entreprises sont des actrices de la civilisation qui s'ignorent »
56

Travail alternatif : les chantiers de l'espoir
58

Jean Moreau : « La nouvelle génération d'entrepreneurs ne se reconnaît plus dans le discours dominant »
62

B Corp, le prix de la vertu
64

Les mots de la mue
66

Utopies, le cabinet de proximité
68

Emmanuelle Duez : « Les entreprises qui survivront à la crise économique sont celles qui auront le meilleur collectif de travail »
72

Hermès, entre transmission et transition
78

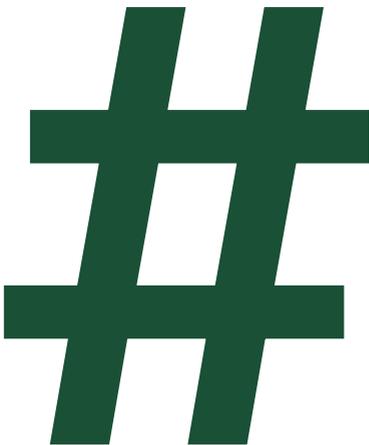
Un éco-syndicat pour transformer les entreprises
84

Christophe Audoin : « Un jour, l'alimentation saine sera un droit au même titre que la santé »
86

Bibliographie
92

Loi PACTE : les entreprises vont-elles (vraiment) faire leur part dans la transition ?

Depuis début 2020, la loi PACTE permet aux entreprises volontaires d'intégrer les enjeux sociétaux dans leur statut, en définissant leur « raison d'être » ou en adoptant une « mission » d'intérêt général. Cette mesure suffira-t-elle à pousser les entreprises à devenir un moteur de la transition écologique et sociale ? Décryptage.



Comme les sociétés Danone, la Maif, Yves Rocher ou encore le groupe Léa Nature, 60 entreprises ont décidé, ces derniers mois, d'adopter la qualité de « société à mission ». Une démarche spontanée bien souvent menée par des dirigeants déjà connus pour leurs engagements environnementaux ou sociaux. Anne Mollet, directrice de la communauté des entreprises à mission, une association qui a pour ambition de promouvoir ce modèle, y voit le début d'une transformation profonde du rôle de l'entreprise dans la société.

« Grâce à la loi Pacte, les entreprises ont aujourd'hui la possibilité de signifier en quoi elles contribuent positivement à la société, et comment elles peuvent répondre aux défis sociaux et environnementaux actuels. » En accord avec leurs actionnaires, ces dirigeants pionniers ont accepté d'engager leur entreprise sur le chemin de la cohérence, à l'heure de la crise écologique. Certes, la loi n'impose rien, elle propose. Elle offre la possibilité aux entreprises de faire un pas de plus vers la transformation en proposant un cadre plus ou

moins contraignant. Si le groupe Carrefour a par exemple fait de « la transition alimentaire pour tous », sa raison d'être, cet engagement peut rester flou et peu détaillé sur le plan opérationnel, tant que le groupe n'adopte pas une mission l'engageant à déployer les moyens nécessaires à accomplir sa finalité sociétale. Seules les entreprises à mission s'engagent donc vraiment. « *Certaines entreprises à mission peuvent choisir de s'engager à remplir des objectifs précis en matière de réduction de leur empreinte carbone, par exemple. Un comité de pilotage indépendant sera alors mis en place pour évaluer les avancées tous les deux ans* », précise Bertrand Valiorgue, professeur de stratégie et gouvernance des entreprises au sein de l'Institut d'administration des entreprises Clermont-Auvergne. La démarche a forcément un impact sur le business model de l'entreprise, c'est bien pour cette raison que, selon les experts, les résultats de ces changements ne sont pas attendus avant 5 à 10 ans. « *Ce processus va forcément impacter la gouvernance, mais aussi la stratégie de*

l'entreprise, car la performance économique ne sera plus son seul objectif. Cela prend du temps », rappelle Anne Mollet.

Une réponse aux dérives du capitalisme ?

Depuis 2017, des chercheurs, des dirigeants d'entreprise et des juristes progressistes s'accordent sur la nécessité de redéfinir le rôle de l'entreprise dans la société. « *Cette loi avait pour ambition de trouver une réponse à certaines dérives de la financiarisation de l'économie* », explique Bertrand Valiorgue. À partir des années 80, et plus clairement à partir des années 2000, les grandes entreprises cotées en bourse visent la performance économique pour satisfaire des actionnaires de plus en plus exigeants. De nombreux fonds d'investissements se sont emparés d'entreprises dans le but de chercher la rentabilité au détriment parfois de l'emploi. La crise financière de 2008 marque les esprits, et 10 ans plus tard, la voix d'une poignée de dirigeants s'élève pour affirmer que la recherche du profit ne peut être la seule finalité de l'entreprise. Pour

eux, elle peut surtout constituer « *un formidable levier d'innovation pour répondre aux défis contemporains que représentent la pauvreté ou l'égalité des chances, les nouvelles technologies et le changement climatique* », comme on peut le lire dans le manifeste de la communauté des entreprises à mission. En 2018, Nicole Notat, ancienne secrétaire générale de la CFDT et présidente de l'agence de notation extra-financière Vigeo-Eiris, et Jean-Dominique Senard, président du groupe Renault et de l'association Entreprises pour l'environnement, se voient confiés par le gouvernement un rapport intitulé « L'entreprise, objet d'intérêt collectif ». Après une vaste consultation de plus de 600 entreprises et institutions, leur rapport donnera lieu à la loi Pacte votée en 2019, et promulguée en janvier 2020. Xavier Hollandts, docteur en sciences de gestion, qui enseigne l'entrepreneuriat et la stratégie à la KEDGE Business School, regrette toutefois le manque d'ambition de cette loi : « *Certains d'entre nous souhaitaient vraiment obliger les entreprises à prendre leurs responsabilités face à leur impact*

sur la société ou l'environnement. Une entreprise qui pollue aurait pu, avec un cadre légal plus strict, être attaquée en justice par des citoyens ou des ONG. Cette vision n'a pas été retenue sous la pression du Medef. »

Belles intentions ou véritables leviers d'action ?

Quelques mois après la promulgation de la loi Pacte, un sondage Ifop révélait que, pour 69 % des salariés, la création d'une raison d'être dans une entreprise est d'abord « une opération de communication ». Seuls 31 % y voyaient « avant tout le reflet de convictions sincères ». Le

risque est grand de voir les belles intentions des grandes entreprises tombées dans la machine à laver du *greenwashing*. Les grands groupes restent très minoritaires pour le moment à s'être engagés dans la démarche. Selon Anne Mollet, la majorité des adhérents de la communauté des entreprises à mission sont des PME et des TPE, pour certaines déjà actives dans le champ de l'économie sociale et solidaire. Emmanuel Faber, PDG de Danone, est le seul dirigeant du CAC 40 à avoir affiché une volonté de transformer ses process industriels pour préserver la planète. Mais qu'en est-il des investisseurs ? Les

actionnaires sont-ils vraiment prêts à œuvrer pour une planète plus durable, quitte à renoncer à des bénéfices immédiats ? Xavier Hollandts estime que les entreprises ont beaucoup à gagner en mettant les préoccupations écologiques et sociales au centre de leur stratégie. « Une entreprise vertueuse, c'est positif pour les investisseurs. Les risques sont maîtrisés, elles bénéficient de prêts à meilleurs taux. » La pression vient aussi de la jeune génération de diplômés de grandes écoles. En 2018, plus de 30 000 étudiants ont signé le Manifeste étudiant pour un réveil écologique, dans lequel ils affirmaient ne plus vouloir mettre leurs cerveaux au service d'entreprises qui polluent la planète ou exploitent les êtres humains. Dès 2019, ce collectif étudiant a même lancé une plateforme en ligne anti-*greenwashing*, pour aider les jeunes diplômés à lire entre les lignes les politiques RSE des entreprises et de leur bilan carbone, ou pour décrypter l'impact de leurs activités sur la biodiversité. Chloé Vincent, jeune diplômée, membre du mouvement Pour un réveil écologique, reste

« Les entreprises ont été massivement soutenues par les aides publiques, on voit mal comment elles pourraient justifier demain la rémunération de leurs actionnaires, sans se préoccuper de leur impact social et environnemental »

« Ce que nous allons regarder, c'est comment l'entreprise va organiser sa soutenabilité. Nous sommes une génération pragmatique. Les entreprises doivent être à la hauteur des enjeux écologiques »

vigilante face à la raison d'être affichée des entreprises. « *Les directions perdent beaucoup de temps à réfléchir à une formule qui sonne parfois comme un outil marketing. Nous ne sommes pas dupes. Ce que nous allons regarder, c'est comment l'entreprise va organiser sa soutenabilité. Nous sommes une génération pragmatique. Les entreprises doivent être à la hauteur des enjeux écologiques.* »

La crise sanitaire, une chance pour la transition écologique et sociale ?

La crise sanitaire a fait remonter, sous les feux de l'actualité, l'importance de la solidarité dans la résilience. De nombreuses entreprises de l'industrie textile l'ont démontré en fabriquant des masques en tissu en pleine pénurie, au printemps dernier. Les débats sur les activités essentielles ont ramené la question de l'utilité sociale des entreprises sur le devant de la scène médiatique. Certes, la pandémie mondiale a semé les graines d'une crise économique, de nombreuses structures seront tentées de répondre à l'urgence économique avant de se préoccu-

per de leur raison d'être ou de leur mission, mais, pour le chercheur Bertrand Valiorgue, les attentes de la société sont trop fortes. « *Les entreprises ont été massivement soutenues par les aides publiques, on voit mal comment elles pourraient justifier demain la rémunération de leurs actionnaires, sans se préoccuper de leur impact social et environnemental* », analyse-t-il. « *À partir de 2021, la question du sens, qui est déjà très présente parmi les collaborateurs des entreprises, va s'accroître. Les entreprises ne pourront plus esquiver le sujet si elles veulent créer de l'engagement* », ajoute Xavier Hollandts. De son côté, Anne Mollet, la directrice générale de la communauté des entreprises à mission, pense comme de nombreux experts que résilience et performance économique sont compatibles. C'est bien pour cette raison que le partage de bonnes pratiques des entreprises à mission est l'un des axes forts de l'association : « *Nous espérons convaincre 10 000 entreprises de nous rejoindre d'ici 2025.* » D'ici là, un observatoire des entreprises à mission mis en place début

décembre 2020 aura déjà comme ambition de suivre l'évolution des entreprises déjà engagées, en partenariat avec des chercheurs de MINES Paris Tech.

■ Par **Sandra Coutoux**

- À lire : *La raison d'être de l'entreprise* de Bertrand Valiorgue (Éditions l'Opportune, 2020)

Pour aller plus loin :

- Le site web de la communauté des entreprises à mission www.entreprisesamission.com

Le petit dico des entreprises engagées

Entreprise à mission, entreprise à impact, entreprise citoyenne... Cette dernière décennie a vu son lot de mots nouveaux sortir du dico, pour désigner des entreprises responsables, éthiques ou durables. On fait le point.



[RSE]

Il s'agit de l'acronyme désignant la responsabilité sociétale (ou sociale) des entreprises. Une entreprise pratiquant la RSE cherchera à avoir un impact positif sur la société, à être respectueuse de l'environnement, tout en étant viable économiquement. Des principes qui doivent être partagés par les différentes parties prenantes,

qu'il s'agisse des clients, des fournisseurs ou même des actionnaires. Quels que soient sa taille, son statut ou son secteur d'activité, une entreprise peut pratiquer la RSE.

[Raison d'être d'une entreprise]

La raison d'être d'une entreprise désigne le rôle que souhaite jouer l'entreprise dans la société, au-delà de ses objectifs financiers. Contrairement à la raison sociale, la raison d'être n'est pas obligatoire, même si elle peut figurer dans le statut des entreprises. D'ailleurs, ces dernières sont de plus en plus nombreuses à le faire, car aujourd'hui, comme le souligne ce texte du Code civil modifié par la loi PACTE, l'entreprise n'a plus pour seul objectif la création et le partage de bénéfices : « *Les entreprises ne se limitent pas à la recherche du profit. L'entreprise doit être le lieu de création et de*

partage de sa valeur. Le Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises (PACTE) permet de redéfinir la raison d'être des entreprises et de renforcer la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux liés à leur activité. »

[ESS]

L'Économie sociale et solidaire regroupe l'ensemble des entreprises dont le fonctionnement interne et leurs activités sont basés sur des principes de solidarité et d'utilité sociale. Ces entreprises sont donc au service de la société et du citoyen, et n'ont pas pour objectif le profit à court terme, mais la combinaison viabilité-durabilité des projets. Les entreprises sociales et solidaires peuvent revêtir plusieurs formes juridiques : associations, coopératives, fondations...

[Entreprise à mission]

La loi PACTE du 22 mai 2019 a introduit dans le droit français la qualité d'entreprise à mission. C'est-à-dire une entreprise ou une société commerciale dont l'activité est au service d'une mission sociale ou environnementale. Selon le ministère de l'Économie et des finances, être ou devenir une entreprise à mission permet de :

- donner du sens aux activités de l'entreprise en fédérant les équipes autour d'une ambition commune (actionnaires, salariés, partenaires),
- améliorer l'image de marque de l'entreprise en affirmant la raison d'être de l'entreprise

auprès de ses parties prenantes,

- collaborer avec une pluralité d'acteurs dans le domaine de la mission que l'entreprise s'est fixée,
- améliorer la performance économique de l'entreprise grâce à l'innovation,
- se protéger contre les rachats hostiles,
- améliorer la marque employeur.

[Entreprise à impact]

Une entreprise à impact est tout simplement une entreprise dont l'activité a un impact positif sur la société ou l'environnement. Contrairement à l'entreprise à mission, l'entreprise à impact n'a pas de définition officielle inscrite dans le droit. Quels que soient sa taille, son statut ou son domaine d'activité, une structure peut se mettre à l'écologie et/ou au service de la société, et, donc, se définir comme une entreprise à impact.

[Entreprise citoyenne]

À l'image de l'entreprise à impact, l'entreprise citoyenne n'est ni un label, ni un modèle d'entreprise figurant dans le droit. C'est un statut que quiconque peut s'attribuer, en exerçant une activité

ou en menant des actions qui prennent en compte les problématiques sociales et environnementales. Là encore, quels que soient sa taille, son statut ou son domaine d'activité, toute entreprise peut prétendre être une entreprise citoyenne.

[Entreprise d'insertion]

Comme son nom l'indique, l'entreprise d'insertion a pour objectif d'insérer des personnes éloignées de l'emploi. Les contrats offerts s'étalent au maximum sur 24 mois, et permettent aux bénéficiaires de se réinsérer dans le milieu professionnel, via une formation en entreprise, et surtout, un salaire.

Dans le même registre, il y a également les entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI) qui mettent en contact des personnes éloignées de l'emploi avec des entreprises clientes pour des missions temporaires, et les ateliers et chantiers d'insertion (ACI). ■ Par **Geoffrey**

Chapelle





« J'ai pris la direction de l'usine d'enveloppes Pochecho en 1997, avant de la racheter 10 ans plus tard. À la fin des années 90, l'entreprise fabrique 800 millions d'enveloppes, et ce chiffre va même atteindre 1,8 milliard à l'horizon 2005. L'usine tourne à plein régime pour satisfaire de nombreux clients très divers : des services publics, des grandes entreprises, des mutuelles, des banques adressent encore de nombreux courriers par voie postale. Ces envois de courriers à grande échelle nécessitent des enveloppes d'une qualité spécifique, et notre usine dispose d'un savoir-faire recherché. Pendant une bonne dizaine d'années, Pochecho a beaucoup investi pour renforcer la qualité de ses enveloppes. Parallèlement à cette exi-

Emmanuel Druon

« Il est plus économique de produire de façon écologique »

« Changer des habitudes de travail bien ancrées a pris du temps, mais nous sommes la preuve vivante, que c'est possible »

gence de qualité, je m'interroge sur la manière de préserver les ressources naturelles que sont l'eau et le bois, et qui sont nécessaires à la fabrication de nos produits. Je lis les rapports du GIEC et j'en fais notre feuille de route industrielle. Pas question pour moi de contribuer à détruire le vivant. Je commence par faire le point sur nos fournisseurs, et je choisis de m'approvisionner à 80 % auprès d'une usine de transformation de bois finlandaise, qui replante 10 arbres à chaque fois qu'elle en coupe un. Cette matière première renouvelable est certes 10 % plus cher que celle issue de nos fournisseurs habituels, mais, avec le temps, on se rend compte que la qualité du papier nous fait gagner de 15 à 18 % en productivité. Le transport a lieu en train et en bateau, ce qui réduit notre empreinte carbone. Les bases de ce que j'appelle aujourd'hui l'économie sont posées. Cela signifie qu'il est plus économique de produire de façon écologique. En 20 ans, nous avons, avec l'ensemble de mes collègues, transformé les process de production pour atteindre le zéro déchet et le zéro plastique. Nous avons supprimé les produits chimiques, privilégié des colles végétales et les pigments naturels. À chaque fois, le coût de départ a été plus élevé, mais nous avons économisé en faisant évoluer nos pro-

cess pour éviter tout gaspillage. Changer des habitudes de travail bien ancrées a pris du temps, mais nous sommes la preuve vivante que c'est possible. Nous avons installé des panneaux photovoltaïques sur le toit de l'usine, qui alimentent aujourd'hui en énergie les ateliers. Nous récupérons l'eau de pluie pour nettoyer les machines. Nous avons investi 10 millions d'euros en 20 ans pour la transition, mais nous avons réalisé 15 millions d'euros d'économie, ce qui nous a permis de mieux résister aux crises, même quand le marché de l'enveloppe a été bouleversé par la concurrence du numérique. Notre expérience intéresse des chefs d'entreprise du monde entier. Pour répondre à leur demande, nous avons créé le cabinet de conseil Ouvert, et accompagné 150 entreprises dans leur transition, en France, en Argentine, en Chine, au Portugal... Tous ces changements se font toujours avec les salariés, qui sont avant tout des citoyens. La plupart d'entre eux souhaitent sortir de l'impuissance et de l'incohérence face à la crise écologique, et l'entreprise a un rôle à jouer pour contribuer à un monde plus durable. Certes, il est plus facile d'amorcer le changement lorsque l'entreprise est à taille humaine, mais une multinationale qui mettrait la coopération au service de sa transition arriverait au même résultat. Changer ses habitudes, c'est possible, il faut juste s'en donner les moyens. »

■ Témoignage recueilli par Sandra **Coutoux**

Emmanuel Druon
Directeur de Pochecho, à Forest-sur-Marque (Nord)
63 salariés
www.pochecho.com

Charles Kloboukoff

**« Je crois que
l'avenir est à une
économie moins
guerrière et
plus coopérante »**



« J'ai grandi dans une famille qui a toujours utilisé des remèdes naturels issus des plantes. Cela m'a sans doute inspiré à proposer des alternatives naturelles aux produits de santé et de cosmétiques. LÉA NATURE est une entreprise indépendante née il y a 27 ans, à peu près en même temps que ma première fille. À nos débuts, nous proposons des compléments alimentaires, et puis nous avons très vite décidé de nous lancer dans la fabrication de produits bio, puis de cosmétiques naturels. Aujourd'hui, LÉA NATURE, dont le siège social est implanté près de La Rochelle, compte 1800 salariés et réalise un



chiffre d'affaires estimé à 500 millions d'euros à fin 2020. Dès le départ, notre ambition était de rassembler nos collaborateurs autour de nos valeurs écologiques. Nous avons à cœur de réduire notre impact carbone et de travailler en circuit court. Aujourd'hui, nous fabriquons 80 % de nos produits en France. Après avoir créé, en 2000, un comité éthique interne garant de nos valeurs environnementales, nous nous sommes engagés à construire des sites de production dédiés au bio, à taille humaine et au plus près des champs, et à proposer des packagings en plastique biosourcé recyclable issu de la canne à sucre. Nous avons aussi choisi, en externe, de soutenir des ONG de protection de l'environnement par le biais du réseau 1% for the Planet, dès 2007. Un parcours volontariste qui s'est poursuivi en 2019, avec

l'inscription de notre mission d'intérêt général dans l'objet social de l'entreprise, comme nous le permet la loi PACTE. Sur le plan de la gouvernance, les salariés participent à la stratégie de l'entreprise et bénéficient de primes d'intéressement sur les résultats. La nouvelle génération de jeunes qui arrive sur le marché du travail est en quête de sens, et je comprends ce besoin de cohérence car, en tant qu'entrepreneur, je pense que la croissance d'une entreprise ou son influence doivent être mises au service de quelque chose de plus grand que le profit ou la compétition. Je crois que l'avenir est à une économie moins guerrière et plus coopérante. Aujourd'hui, nous voulons intégrer plus que jamais la santé et la sauvegarde de la nature, de l'eau, de l'air, du sol, de l'humain bien sûr, mais aussi de la faune et de la flore au cœur de notre stratégie de développement, quitte à ralentir notre croissance ou à abaisser notre rentabilité pour respecter ces objectifs fondamentaux. Cette vision n'est pas toujours simple, et nous oblige à inventer de nouveaux modèles, mais c'est un chemin passionnant. » ■ Témoignage recueilli par Sandra **Coutoux**

« Nous avons à cœur de réduire notre impact carbone et de travailler en circuit court »

Charles Kloboukoff
Président-Fondateur de LÉA NATURE
1 800 salariés
www.leanature.com

Antoine Blondel

« Je préfère être à la tête d'une belle entreprise que d'une grosse société »

« Autonhome, depuis 14 ans, propose de l'aide à domicile à des personnes dépendantes, fragilisées, malades, en situation de handicap. Avec l'aide de Nadia Guiny, coach en organisation, la société a su muer en entreprise papillon (titre du livre de Nadia Guiny, paru chez EMS, 2020). 99,9 % des entreprises fonctionnent sur le modèle de la pyramide hiérarchique. Et une majorité de personnes ont tendance à penser que tout fonctionne grâce à ce système vertical. Or, je n'y crois pas. De nombreux salariés sont à deux doigts du burn-out. Il n'est pas normal de souffrir au travail et de venir au bureau, une boule au ventre. Dans le monde agricole, là d'où je viens, on note un suicide par jour. Or, j'estime que tous les salariés ont envie de bien faire, comme je pense que tous les enfants ont envie d'y arriver à l'école. Ainsi, je pense que les dirigeants doivent se poser les bonnes questions, quand cela dysfonctionne. Souvent, un problème est dû à un manque d'écoute, de reconnaissance et/ou de formation des salariés. Et c'est de la responsabilité du dirigeant. Cela dysfonctionne parfois aussi dans ma société, mais j'ai évolué sur la question. Au début, j'aurais pu me demander, en cas de souci, ce que mes collègues ont (mal) fait ; aujourd'hui, j'essaye plutôt de me questionner sur ma part de responsabilité – qu'ai-je oublié d'entreprendre ? C'est un changement de posture ; il s'agit de

« J'ai une confiance absolue en mes collaborateurs »

passer de la chenille au papillon, d'où le titre du livre. Le métier d'auxiliaire de vie est peu reconnu. Les auxiliaires de vie que j'emploie demandent de la reconnaissance, ce qui signifie, au final, (re)prendre leur place. La mission d'un entrepreneur n'est pas de donner toutes les réponses aux problèmes que peuvent rencontrer les salariés sur le terrain ; dans mon cas, les auxiliaires de vie, qui ont de l'expérience, peuvent prendre les bonnes décisions face aux bénéficiaires, selon leur jugement, qui seront naturellement meilleures que les miennes, vu que ce n'est pas mon métier. Après chacun a droit à l'erreur...

Le dirigeant peut s'arrêter de parler et puis il peut écouter les autres. Il doit faire en sorte que chacun puisse s'épanouir dans ses missions et se sente bien au sein d'un collectif. En tant que « leader d'une organisation » (terme que je préfère à « patron »), je m'assure que tout se passe bien, et que l'on partage tous la même vision. Je suis payé grâce aux auxiliaires de vie, sans elles, je ne facture plus. On dit souvent que la confiance n'exclut pas le contrôle. C'est faux. Au sein de mon entreprise, je démontre tout le contraire. J'ai une confiance absolue en mes collaborateurs. On peut gagner en bien-être (je préfère le terme de bien-être à celui

de « bonheur au travail ») et en performance sans contrôler.

Je ressens de la pression, puisque je dois trouver 100 000 euros par mois pour payer les salaires de mes collaborateurs ; en revanche, je ne leur fixe aucun objectif, si ce n'est de faire au mieux leur travail. On doit passer du temps à prendre soin des gens plutôt que d'organiser des réunions afin de déterminer des objectifs. Je crois au devoir d'exemplarité, les dirigeants ne doivent pas perdre toute crédibilité. Plus jeune, je rêvais d'être entrepreneur, j'espérais un bureau, un fauteuil, un parking. Maintenant cela m'est totalement égal, j'ai évolué là-dessus. Et, en l'occurrence, je n'ai pas le meilleur bureau (Rire). Les entrepreneurs sont souvent dans la projection : que fait-on le mois prochain ? Comment atteindre tel ou tel objectif ? Mais pourquoi ne vit-on pas le moment présent ? Pourquoi veut-on chercher toujours plus de chiffres d'affaires quand on est chef d'entreprise ? À quoi cela sert-il, à part de nuire à la planète ?

J'ai aussi évolué au contact des bénéficiaires à qui l'on proposait des soins palliatifs. Certains lâchent, avant de mourir, qu'ils ont eu des regrets, qu'ils auraient pu faire plus ou mieux. C'est dur. Je préfère être à la tête d'une belle entreprise, humaniste et respectueuse de la planète, que d'une grosse société. C'est un objectif que je me suis fixé, et le voyage n'est pas terminé. »

■ Témoignage recueilli par Philippe Lesaffre

Antoine Blondel
Leader d'Autonhome, à Rouen
70 salariés dont 62 auxiliaires de vie
www.autonhome.net



Hubert Michaux

« Montrer la voix aux autres acteurs »

« L'idée m'est venue un soir dans un supermarché. Je cherchais une lessive écoresponsable. Je ne vois presque que des bidons en plastique, j'en prend un qui me semble assez vert. Dessus, je trouve le sigle de l'Ecolabel européen. Or, en inspectant un peu plus, je me rends compte que le produit a été fabriqué en Allemagne, et qu'il a dû être transporté sur des centaines de kilomètres, en camion et emballé dans du plastique. Je trouve également un pictogramme indiquant un risque pour la santé. Est-ce vraiment écoresponsable ? Je m'interroge : cela m'étonne en effet que l'article a pu recevoir l'Ecolabel. Car, selon moi, cela signifie qu'on n'y arrivera pas, à évoluer. Ainsi, si le produit vraiment écoresponsable que je souhaite n'existe pas, je me suis dit que je pourrais le fabriquer. Avec mon associé,



« Je trouve également un pictogramme indiquant un risque pour la santé. Est-ce vraiment écoresponsable ? »

avec qui je travaillais sur un autre projet, on a décidé de bifurquer... pour concevoir une lessive peu polluante avec des ingrédients sains. Et ce, à un prix raisonnable. On commande les ingrédients, on fabrique la lessive et on la met en bouteille à Paris, puis elle est livrée à vélo. Les consommateurs bénéficient d'un système de consigne, dans une logique de zéro déchet (en livrant la lessive, on peut récupérer les bouteilles vides... qui vont nous resservir).

Depuis septembre 2020, on a livré en deux-roues un millier de personnes à Paris et en banlieue de la première couronne. On entend prouver qu'il y a une attente. Le but est de montrer que le modèle fonctionne, notamment sur la consigne. Ainsi, on arrête de débattre à ce sujet, et on se lance, tout

simplement. En ce sens, l'entreprise, toute récente, joue bien un rôle dans la transformation.

D'une part, en sensibilisant les citoyens. Les consommateurs, qui n'ont pas forcément le temps de concevoir leur propre lessive ou eau savonneuse, après avoir testé notre produit, pourraient se dire peut-être qu'ils n'ont plus envie de revenir en arrière et de racheter des bidons en plastique régulièrement. Car on entend faire la guerre à ce type d'emballage. Dans un second temps, on réfléchit à dupliquer le projet dans d'autres grandes villes, comme Bordeaux ou Marseille, et à fabriquer d'autres produits d'hygiène.

D'autre part, on est là également afin de chatouiller et de montrer la voix aux autres acteurs, leur montrer qu'on peut y arriver. Mais, pour eux, il est vrai que, pour évoluer, il faut tout remettre à plat, changer les habitudes, revoir tout le cahier des charges et réorganiser la production, qui est souvent lointaine. Cela prend du temps. »

■ Témoignage recueilli par Philippe Lesaffre

Hubert Michaux
Cofondateur de la Lessive de Paris
www.lalessivedeparis.fr

« Les entreprises sont des actrices de la civilisation qui s'ignorent »



Michaël Dandrieux, sociologue, cofondateur du cabinet de conseil en stratégie Eranos, et enseignant à Sciences Po Paris, interroge depuis près de 15 ans les liens entre l'entreprise et la société. Il nous rappelle pourquoi il est urgent de déconstruire certaines idées reçues, pour faire face à la crise écologique, économique et sanitaire qui s'annoncent. Entretien.

Pour Milton Friedman, le pape du libéralisme, rien ne serait plus terrible que de contraindre les entreprises à être plus responsables. En quoi cette idée vous semble-t-elle obsolète ?

Elle me semble obsolète parce que les entreprises sont responsables. Elles sont responsables parce que ce sont des acteurs de la civilisation. Les produits qu'elles manufacturent, les services qu'elles procurent, la culture qu'elles mettent en place parmi les collaborateurs qu'elles engagent et qu'elles forment

donnent forme à la culture. On entre dans l'entreprise, on en sort, elle nous touche... de sorte que les actions de l'entreprise débordent hors de ses murs et se répandent dans la société. Les entreprises exercent donc une force sur la culture avec leurs images, leurs couleurs. Elles influencent la vie en ville, la mobilité, les opinions politiques. C'est d'ailleurs ce qu'elles convoitent. On ne peut pas souhaiter peser sur toute la vie en société et, en même temps, refuser de participer pleinement à la société. Trop souvent les entreprises se sont

concentrées sur des objectifs économiques et les moyens pour les atteindre. Mais si la fin justifie les moyens, qu'est-ce qui justifie la fin ? Autrement dit : si l'entreprise apporte quelque chose, elle doit s'assurer qu'elle apporte quelque chose de bien.

Les consommateurs sont-ils vraiment les victimes consentantes d'un système où ils n'auraient aucun pouvoir face aux grandes entreprises qu'ils contribuent à enrichir ?

Pas vraiment. La vieille utopie de l'économie de production

disait que le monde est à équiper et à occuper. Plus il produisait et consommait, plus l'homme moderne affichait sa puissance de maîtrise sur les ressources à sa disposition. L'exploitation des ressources extractibles et des personnes qui consomment ont abouti à une forme étrange d'entre-exploitation. Mais cette utopie est en train de se fissurer. Même si elles sont plus significatives que représentatives, de nombreuses actions de consommateurs apparaissent : boycotts, pneus de SUV crevés, packs de sucre compromis. Les liens qui unissent l'entreprise et la société sont révélés, et la société, parfois le poing levé, vient demander des comptes au monde de l'entreprise. Même les grands vainqueurs économiques de la crise comme Amazon souffrent d'une détérioration de leur image. En se désolidarisant du territoire, avec des logiques prédatrices, tant sur leur écosystème que sur leurs propres employés, ils contribuent à ce que la confiance vis-à-vis des grandes entreprises décroisse depuis les années 80.

Les entreprises peuvent-elles vraiment faire l'économie du changement de paradigme en 2020 ?

Absolument pas. Un grand cabinet de conseil titrait déjà, pendant le premier confinement, que les entreprises seraient jugées à leur réponse ou à leur absence de réponse à la crise sanitaire que nous traversons. À mon sens, les entreprises se trouvent face à trois possibilités.

La première possibilité consiste à trouver en elles-mêmes les ressources nécessaires pour comprendre, mais comprendre profondément les liens qui les unissent à la société civile, à leurs collaborateurs et aux écosystèmes bien vivants qu'elles impactent. J'enseigne à l'École de management et d'innovation de Sciences Po, et j'observe que la jeune génération de dirigeants est prête à agir. Il faut avoir le courage et la modestie de laisser ces jeunes mettre leurs préoccupations à nos agendas. Ils possèdent une sensibilité relationnelle que notre culture, issue du 20^e siècle, a du mal à voir. La deuxième possibilité, c'est

de se faire bien accompagner pour réaliser cette transformation sociétale ; les sociologues, philosophes, anthropologues et designers d'Eranos sont là pour ça. Depuis 15 ans, nous nous vouons à réconcilier l'entreprise et la société, pour coupler la croissance des organisations avec l'habitabilité du monde.

La troisième possibilité, c'est de rester muré à côté de l'histoire. Mais rien ne prédispose le commerce à être une force négative du développement des sociétés. De nouvelles places s'ouvrent ainsi pour l'entreprise et ses forces d'action. Il ne s'agit pourtant pas de se transformer pour devenir des industries de la vie. Les entreprises sont déjà des industries de la vie, parce qu'elles fabriquent de la vie en société. Il s'agit d'abord de le reconnaître : les entreprises sont des actrices de la civilisation qui s'ignorent.

■ Propos recueillis par **Sandra Coutoux**



Un sentiment de liberté,
utile pour avancer dans leur vie.
« Tapaj est une alternative pragmatique »



Travail alternatif : les chantiers de l'espoir

Le programme Tapaj (travail alternatif payé à la journée), déployé en France, permet à des jeunes marginalisés, en situation d'addiction à des substances psychoactives, de s'en sortir par des activités quotidiennes, rémunérés dans la foulée. Un outil de réduction des risques sociaux et sanitaires, importé du Québec.

Munis de gilets fluorescents, ils entretiennent des espaces verts, nettoient des bureaux, des cages d'escaliers ou de parkings, vendent des sapins, embellissent tel ou tel mobilier... Ils travaillent sur des chantiers comme il y en a de nombreux, en France, si ce n'est que ce sont des jeunes, âgés entre 16 et 25 ans, qui ont dû contourner nombres d'obstacles dans leur vie. Des filles et des garçons, souvent en rupture familiale et en décrochage scolaire, marginalisés, contraints, parfois, de dormir sous les ponts ou dans des squats.

Certains ont touché le fond, et se trouvent dans des situations d'addiction à des substances psychoactives. Or, des éducateurs leur ont tendu la main pour les aider à rebondir et éviter qu'ils n'aient à mendier pour subvenir à leurs besoins. À ces jeunes en galère, on leur propose une solution concrète : chaque semaine, des missions quotidiennes de quatre heures, ce qui leur permet de gagner 40 euros le soir-même, à l'issue de leur activité.



Outil de réduction des risques sociaux et sanitaires

Après une expérimentation à Bordeaux, menée par l'association Ceid Addictions (Comité d'étude et d'information sur la drogue), le programme - conçu au Canada - a été lancé en 2014 en France, soutenu par la Fédération Addiction, réseau au service des professionnels accompagnant les usagers, avec le soutien de la Mission interministérielle de lutte contre les drogues et les conduites addictives (Mildeca). Au volant, l'association Tapaj-France, garante du déploiement de l'initiative sur l'ensemble du territoire, veille sur ces jeunes et cherche les partenariats avec des employeurs. Cela peut être

des collectivités, comme des mairies, des structures associatives ou des groupes privés tels que la Fondation Auchan, la SNCF, ou encore Renault. Selon Jean-Hugues Morales, délégué national de Tapaj-France qui est à l'origine de l'importation du programme du Canada en 2012 à Bordeaux, il s'agit d'un outil de réduction des risques sociaux pour ces jeunes en situation d'exclusion.

« On ne juge pas, on sécurise »

« Certains sont usés de faire la manche. Tapaj est une alternative pragmatique. Avec son revenu, le ou la jeune peut nourrir ses animaux de compagnie, financer ses repas, se procurer les consom-

mations et le matériel d'injection, dont il a besoin. Il ne s'agit pas de subventionner quoi que ce soit.

On ne juge pas, on sécurise. »

Au fur et à mesure, les tapajeurs, comme ils se nomment assez fièrement, pourront travailler de plus en plus ; de plus en plus de chantiers seront à leur disposition. Ils pourront se voir offrir des parcours de soins, ainsi que des aides tant administratives que juridiques. Ils retrouvent une estime de soi, un but et une formation professionnelle. En d'autres termes, les chantiers leur permettent de retrouver confiance et considération. Un sentiment de liberté, utile pour avancer dans leur vie. ■ Par

Philippe Lesaffre

« Remettre le pied à l'étrier »

Le Groupe SOS porte également le programme Tapaj sur le territoire. Abdelka Boumansour, directeur général Addictions à Groupe SOS Solidarités, et Pascal Fraichard, directeur régional PACA Groupe Sos Solidarités, nous racontent comment ils accompagnent ces jeunes en précarité.

Abdelka Boumansour :
« **Se rendre utiles** »

« J'ai été informé de l'expérimentation du Comité étude information drogue (CEID) Bordeaux, partenaire historique, qui a importé le programme Tapaj du Québec. En 2015, après une sollicitation de la Mildeca, je lance d'autres expérimentations. La première à Marseille dans les quartiers Nord (Quartier prioritaire de la politique de la ville), porté par le Caarud (Centres d'Accueil et d'Accompagnement à la Réduction de risques pour Usagers de Drogues) Sleep'in,

à Toulouse, avec l'association Clémence Isaure, puis à Paris au Caarud Kaléidoscope, avec l'aide de la SNCF. Elle nous a fourni de nombreux chantiers (notamment de nettoyage à la Gare de l'Est et de Lyon). Les jeunes, souvent désœuvrés, ont pu mettre le pied à l'étrier. Certains, sans ressource, ont également travaillé au sein de chantiers avec le réseau Andes (qui appartient au Groupe SOS). Ils ont préparé des colis dans les épiceries solidaires et se sont ainsi rendus utiles. »

Pascal Fraichard, en région PACA : « Les jeunes ont plein d'énergie »

« On apporte une réponse complémentaire, dans les « quartiers prioritaires de la politique de la ville » (QPV), là où le programme Tapaj s'est déployé ; en région Paca, à Marseille, Avignon et Nice. L'idée est de donner aux jeunes la possibilité de vivre autrement, certains ont pu côtoyer des trafics depuis l'âge de 10/12 ans. On

suit une centaine de jeunes (principalement des hommes, proches de réseaux de trafics). Pendant plusieurs mois, on les accompagne au quotidien, notamment pour traiter les problématiques de santé et d'addiction. Et on leur propose des chantiers sans qualification requise, mais qui peuvent les valoriser. Par exemple, Renault a recruté quelques jeunes pour un déménagement d'une succursale. Il se trouve que deux jeunes ont pu retravailler plus tard pour l'entreprise en CDD, en apprentissage. L'objectif est aussi de les remobiliser et de leur proposer un parcours de formation, de les aider dans leur recherche d'emploi. Justement, nous sommes à la recherche de chantiers supplémentaires et de nouveaux partenariats avec des entreprises. Il faut motiver ces jeunes des quartiers QPV, mais ils ont plein d'énergie. On tente de les occuper deux-trois jours par semaine, mais certains veulent plus de chantiers. »



Jean Moreau

« La nouvelle génération d'entrepreneurs ne se reconnaît plus dans le discours dominant »

Jean Moreau est le coprésident d'Impact France, un réseau de plus de 1 000 entreprises engagées sur la voie de la transition sociale et écologique. Entretien avec un entrepreneur désireux de dépoussiérer l'économie traditionnelle et de jouer des coudes avec le Medef.

Impact France a succédé au Mouves. Que recouvre ce changement d'appellation ?

Le Mouvement des entrepreneurs sociaux a été créé par les pionniers de l'économie sociale et solidaire (GROUPE SOS, Vitamine, Unicité...). Or aujourd'hui, même si notre ADN reste très marqué par l'ESS, nous y avons ajouté une dimension environnementale. Notre apport passe également par une volonté d'ouverture du mouvement, à l'endroit des entreprises qui ne sont pas nécessairement issues de l'ESS stricto sensu, mais qui sont dans une démarche de transition à la fois avancée et sincère, à l'image de la MAIF,



Biocoop, ou Le Bon Coin. Nous voulons fédérer des sociétés qui évoluent dans le « made in France », les circuits courts, le

local... C'est une ouverture qu'on assume, même si cela fait grincer quelques dents.

Pour quelle raison ?

Car il s'agit d'entreprises qui ne sont pas des « pure players ». Elles ne sont pas issues de la « famille » ESS. Mais nous sommes très heureux de leur ouvrir nos portes, de polliniser l'économie classique sans pour autant nous y diluer.

Quelle est l'ambition d'Impact France ?

Notre message est le suivant : les pionniers que je citais tout à l'heure ont gagné, ils ont montré qu'un autre modèle était pos-

sible et sont parvenus à peser jusqu'à 8 à 10 % de l'économie. Désormais, l'enjeu est de passer d'une logique pionnière à la norme. Cela passe par la conversion des acteurs qui ne sont pas encore convaincus. D'où la nécessité d'accroître notre influence en dehors du premier cercle.

Le mouvement de transition, de fédération que vous appelez de vos vœux est aujourd'hui à l'œuvre. Quel a été le moteur de cette structuration ?

Trois éléments principaux y ont concouru. La montée en gamme graduelle de l'écosystème pour commencer. Au départ, il y avait quelques « poids lourds », et une multitude de petits projets épars. Or, depuis, le mouvement a gagné en maturité et en professionnalisme : de plus en plus de belles histoires ont émergé et ont donné confiance en notre modèle. Elles l'ont rendu crédible, inspirant. Ces *role models*, souvent plus jeunes, ont suscité dans un second temps de plus en plus de vocations. Une tendance de fond est à l'oeuvre au sein de la jeune génération, désireuse de se lancer dans des métiers à impact positif, dans des carrières qui ont du sens. Enfin, le secteur bénéficie de plus en plus de moyens, qu'il s'agisse de fonds publics (pour les entreprises travaillant dans l'insertion, le recyclage, la diversité, etc.) ou de fonds privés (finance solidaire, verte, impact investing...).

« Il y a plus d'argent disponible aujourd'hui pour financer la transition que de projets crédibles pour la porter »

Il y a donc abondance de biens...

Il y a plus d'argent disponible aujourd'hui pour financer la transition que de projets crédibles pour la porter (rires). De nombreuses personnes veulent donner du sens à leur argent, il y a beaucoup d'épargne dormante.

Le changement d'échelle est l'un de vos objectifs. Vous avez d'ailleurs une formule éloquente à ce sujet : vous voulez faire du mouvement « une alternative au Medef ». Un vœu pieux ?

C'est en tout cas dans cette démarche que s'inscrivent les Universités d'été de l'économie de demain que nous avons mises en place, et que nous essayons d'inscrire comme le deuxième grand temps fort de la rentrée, en écho à celles du Medef. C'est peut-être irréaliste de penser que nous y parviendrons d'ici trois ans. Mais, à terme, nous sommes convaincus que cette organisation ne correspond plus à une partie de la pensée économique montante. Il y a toute une génération d'entrepreneurs qui ne se reconnaît plus dans le

discours dominant de l'économie traditionnelle. Par conséquent, il y a de la place pour ceux qui veulent incarner une autre voie. Il nous faudra peut-être dix ou quinze ans pour le faire, mais notre ambition est bien celle-là. Mais elle est dépourvue d'agressivité : nous avons davantage vocation à démoder l'ancien monde qu'à le détruire. Nous avons d'ailleurs du respect pour le Medef.

Dans quelle mesure ?

C'est une machine très bien huilée. Elle représente beaucoup d'emplois, possède des budgets colossaux et une expertise technique reconnue jusque dans les cabinets ministériels. L'organisation est outillée pour faire du plaidoyer de haut niveau. Elle dispose en outre d'un gros ancrage territorial. Cette place que le Medef occupe dans le paysage politique et économique nous intéresse.

Quels avantages peuvent tirer les entreprises à intégrer un réseau tel que le vôtre ?

L'un de ses principaux atouts réside dans l'échange entre pairs.

« Désormais, l'enjeu est de passer d'une logique pionnière à la norme »

Rejoindre le mouvement permet de profiter de l'expérience de gens de différents niveaux, de différents secteurs, mais aussi de partager des outils (les adhérents du réseau peuvent, par exemple, bénéficier de tarifs préférentiels auprès de nos prestataires). C'est un de nos objectifs : construire un réseau qui aide à grandir en tant qu'entrepreneur. Deuxième avantage, la structure. Nos 1 000 adhérents se répartissent en groupes de travail spécifiques (consommation responsable, inclusion, éducation...), ce qui facilite le plaidoyer sectoriel, au-delà du plaidoyer global. Enfin, adhérer au mouvement donne une visibilité médiatique, car nous essayons de mettre en valeur un panel varié d'étoiles montantes.

Quelle stratégie avez-vous mis en place pour consolider davantage le réseau ?

Nous avons principalement fait deux choses. Tout d'abord, nous avons fusionné deux organisations, Mouves et Tech For Good France, pour limiter la dispersion et clarifier le

paysage des réseaux existants. Nous avons ensuite simplifié la structure, l'organisation, et, comme souvent en pareil cas, nous avons apporté du sang neuf (80 % de l'équipe a été renouvelée), et nous l'avons consolidée en allant chercher des talents. C'était fondamental pour faire franchir un cap au mouvement. Aujourd'hui, nous n'avons pas doublé notre budget, mais nous avons davantage d'adhérents. Plus que jamais, j'appelle d'ailleurs les entreprises qui se reconnaissent dans les principes que nous défendons à rejoindre le mouvement.

■ Propos recueillis par **Olivier Saretta**

Ashoka, la doyenne

Fondé en 1981 en Inde par l'Américain Bill Drayton, l'un des pionniers de l'entrepreneuriat social, connu pour avoir popularisé le concept à travers le monde, Ashoka est aujourd'hui le plus grand réseau d'entrepreneurs sociaux du monde. Présente dans 92 pays et comptant plus de 3 500 partenaires - parmi lesquels Jimmy Wales, le fondateur de Wikipedia -, l'ONG repère, accompagne et connecte depuis plus de 35 ans des entrepreneurs évoluant dans le secteur de l'innovation sociale. Sa branche française, créée en 2006, a sélectionné à ce jour 72 talents.

B Corp, le prix de la vertu

Patagonia, Ulule, Blédina, Big Mamma, La Ruche Qui Dit Oui... Si ces entreprises évoluent dans des secteurs très différents, toutes ont néanmoins un point commun : B Corp. Focus sur la coqueluche des labels, octroyée aux élèves studieux de la classe économique, désireux d'associer profit et bonnes pratiques.

Entreprise



Certifiée

« *Ne pas être les meilleurs AU monde, mais les meilleurs POUR le monde.* » Tel est le mantra du mouvement B Corp, fondé en 2006 à Philadelphie par trois amis entrepreneurs, Bart Houlahan, Jay Coen Gilbert et Andrew Kassoy. Objectif affiché par le trio : distinguer les entreprises

qui réconcilient but lucratif et intérêt collectif, en passant au crible de l'analyse cinq domaines d'impact : gouvernance, collaborateurs, collectivité, environnement et clients.

Dans l'épais maquis de la certification de la vertu entrepreneuriale - ISO 26000, SD 21000, GRI de l'AFNOR, EcoVadis, Lucie, les labels ne manquent pas -, B Corp fait figure de Graal. Un sésame aujourd'hui décroché par 3 400 entreprises dans 70 pays. Installé en France en 2015 à l'initiative du cabinet Utopies, le mouvement réunit aujourd'hui une centaine d'entreprises de toutes tailles, allant de la TPE aux sociétés cotées au CAC 40. La bannière aiguisée d'ailleurs l'appétit de Danone : Emmanuel Faber, son PDG, qui a récemment converti le géant de l'agroalimentaire en « entreprise à mission », en fait un objectif prioritaire pour l'ensemble du groupe à l'horizon 2025.

Comment expliquer un tel engouement ? Pour commencer, au-delà de sa dimension internationale, le label est le seul à intégrer, depuis sa création, des concepts aujourd'hui en vogue dans les entreprises comme l'impact positif ou la « raison

d'être ». Il véhicule en outre un fort sentiment d'appartenance chez ses souscripteurs, savamment entretenu par une communication incluant badges, stickers, t-shirts et vidéos à l'effigie du label. La communauté B Corp cimenterait par ailleurs les liens de ses membres, au travers de groupes de réflexion et de travail pour améliorer mutuellement leurs pratiques, à l'image du B Corp Summit. Une culture du réseau qui rejaille enfin sur leur business - Nature & Découvertes confie par exemple son approvisionnement en énergie à WattValue et a noué un partenariat avec MicroDon -, et aime naturellement clients, fournisseurs et investisseurs privilégiant les entreprises éthiques et responsables. Toutefois, n'est pas B Corp qui veut. La sélectivité de la certification, à l'origine de son succès, est en effet draconienne. Les candidats au label doivent minutieusement répondre à un questionnaire étoffé (200 questions au programme), et dépasser 80 points pour demander à être certifiés. Un processus long et délicat, contrôlé et validé par B Lab, un organisme indépendant. Preuve de la difficulté de l'épreuve : sur 80 000 entreprises qui ont tenté leur chance, la note moyenne n'a pas dépassé les 55 points. Pour rehausser encore l'exigence, la certification n'est valable que trois ans, contraignant les heureux élus à prolonger leurs efforts. Ajoutez à cela le coût annuel du label - entre 1 000 et 50 000 dollars, en fonction du chiffre d'affaires -, et vous comprendrez pourquoi le B Corp constitue un Everest à la fois redouté et envié. La vertu a un prix...

■ Par **Olivier Saretta**



Les mots de la mue

Depuis 20 ans, Gildas Bonnel et ses équipes de l'agence de communication Sidièse accompagnent les entreprises sur le chemin de la transition. Objectif : dire la mutation à l'œuvre, au dedans et au dehors, loin des faux-semblants lénifiants du langage « corporate ». Petit voyage au pays des mots qui comptent.

Pour de nombreux communicants, les mots sont encore des petits soldats, armés pour défendre la cause du prêt-à-penser. Tous ces ressorts usés du langage de l'entreprise, toutes ces litotes sans un pli, ces métaphores proprettes, ces clichés éculés, Gildas Bonnel les a en horreur. Pour lui, la communication - terme auquel il préfère le qualificatif « d'expression » -, doit servir d'autres desseins. Et certainement pas celui d'entretenir la fièvre consumériste qui embrase la planète depuis des décennies.

« C'est exaspérant ce côté chevalier blanc, propre sur eux qu'ont certains dirigeants, alors que durant des années ils nous ont gavés de produits dont on n'avait pas besoin », s'indigne le fondateur de Sidièse, l'agence de communication spécialisée dans la RSE qu'il a fondée il y a 20 ans. Les patrons en quête de transition qui viennent taper à sa porte,

Gildas Bonnel ne les ménage d'ailleurs pas. Il les bouscule, les débraille, les décoiffe. Pas pour le plaisir de martyriser « les premiers de la classe », mais pour faire émerger un discours de vérité. « Je ne cesse de leur répéter qu'il faut montrer de la chair, de l'humanité, leurs erreurs même. »

Des trous dans la raquette dont l'examen constitue la première étape du processus d'accompagnement imaginé par Sidièse. Le diagnostic minutieux des principaux impacts sociaux et environnementaux de l'entreprise est en effet le préalable incontournable à la conversion au changement. Un passage au tamis de l'ISO 26 000 - l'un des outils d'analyses phares de la RSE - qui peut parfois s'avérer douloureux : « Passer le peigne à poux demande du courage, admet Gildas Bonnel. Ce n'est pas facile pour une marque d'abandonner une gamme de produits qui flatte

son résultat d'exploitation mais ne correspond plus aux enjeux du temps. Cela dit, c'est essentiel pour entamer une nouvelle épopée. »

Apéro et manipulation

Aux vertus performatives du langage, le communicant privilégie sa force transformative. « Chez Sidièse, nous prétendons que la communication doit concourir à la mise en mouvement des systèmes », postule-t-il. Un « savoir dire » le changement qui, pour Gildas Bonnel, suppose avant tout un savoir être au monde. Exit, donc, les professions de foi auto-centrées, recroquevillées sur « l'ADN » de la marque et ses sacrosaintes « valeurs ». « Je fais souvent le parallèle avec un apéro entre copains. Quand il y en a un qui parle de lui pendant deux heures, on s'emmerde. Pour une marque, c'est pareil : quand elle parle d'elle, cela provoque au mieux du désintéret, au pire de

l'agacement et une suspicion de manipulation. »

Prompt à jeter au placard les paravents déployés pour dissimuler les pratiques honteuses ou amortir le choc du réel, Gildas Bonnel propose à ses clients de s'embarquer dans un « Grand Récit » - selon la formule consacrée chez Sidièse - non pas tourné vers l'entreprise elle-même, mais orienté sur la rapport conscient que celle-ci veut construire avec le monde qui l'entoure. « *Nous le concevons comme une façon pour une marque de se positionner par rapport aux défis du siècle. C'est beaucoup plus grand, plus puissant émotionnellement. Notre objectif consiste à faire émerger la réponse à cette question : dans ce monde-là, quelle est notre place, qu'y faisons-nous ? Notre mission se résume à cela : accompagner l'entreprise dans ce travail de nouvelle narration collective.* » Douleuruse, mais productive maïeutique... dès lors, bien sûr, que les clients se lancent dans une transition sincère.

Pour stimuler cette mue, le fondateur de Sidièse a une méthode bien à lui. Fidèle à son mantra - « *reconnecter joyeusement des mondes qui ne se témoignent pas suffisamment de considération* » -, il n'hésite pas jeter des ponts entre rives opposées. Comme ce jour où il a mis en présence le PDG d'Herta et... une militante végane. Étonnamment, la guerre de tranchées prévisible n'a pas eu lieu. « *On n'est pas obligés de se foutre sur la*

gueule, considère Gildas Bonnel, pour qui la communication est avant tout un outil d'écoute mutuelle. Notre job consiste à créer le contexte bienveillant dans lequel peut se dérouler ce type de rencontre. À travers la culture du durable, il est possible de briser les silos dans lesquels les entreprises sont restées trop longtemps enfermées. Après, le génie de la nature humaine, sa capacité d'adaptation et d'innovation font le reste. » Dans le cas d'Herta, cela a débouché sur une évolution vers la protéine végétale. « *Ce n'est pas du tout neutre en matière de transformation de marque !* »

« Notre mission : accompagner l'entreprise dans ce travail de nouvelle narration collective »

Uber Eats aux Restos du cœur

Agroalimentaire, cosmétique, vêtement... Sidièse a accompagné depuis ses débuts la longue marche de la mutation des entreprises, que l'éveil progressif de la conscience des consommateurs rend peu à peu inéluctable. Aujourd'hui, l'agence

travaille avec plus de 120 clients, qu'elle tente de sensibiliser aux mouvements du monde, à ses tendances, à la finitude des ressources. « *Nous essayons de leur prouver que cette appropriation culturelle, ce regard lucide porté sur la planète, donne l'envie et à la capacité d'agir* », résume Gildas Bonnel.

Frappé par les convulsions qui agitent le corps social depuis quelques années, le communicant est habité par une conviction : désormais, l'entreprise ne peut faire l'économie de la solidarité à l'égard de ses parties prenantes, de tous ceux qui concourent à la création de valeur. « *Quand les Restos du cœur expliquent qu'ils voient des chauffeurs Uber Eats qui font la queue pour un panier de provisions, on est en droit de s'interroger sur notre modèle, illustre-t-il, inquiet de voir la paupérisation gangréner des pans entiers de la société. Environ 20 % des Français remplissent leurs Caddies à un euro près. Il y a un million de pauvres en plus depuis le printemps 2020. On doit parler des sujets de transition avec sérieux. Or on le fait encore dans une culture du prêt-à-servir qui domine celle du partage et de l'humilité, pourtant nécessaire à leur traitement.* » Pour éveiller ses clients aux enjeux de l'impact social, Gildas Bonnel a une formule lapidaire : « *Pas de développement dans un monde en guerre.* » La bataille de la sémantique ne fait que commencer. ■ Par **Olivier Saretta**

La transition n'est pas qu'une affaire de beaux discours prononcés la main sur le cœur. Elle représente aussi - et surtout - un défi technique majeur pour les entreprises. Car s'il est louable de vouloir se lancer sur la voie de la conversion, encore faut-il posséder le mode d'emploi. C'est là que les cabinets de conseil entrent en scène. Leur rôle : soulever le capot des acteurs économiques, et procéder aux réglages qui les transformeront demain en bolide vert(ueux).

Une mission qui, pour Utopies, passe par une étude précise du contexte dans lequel ils opèrent. « *Notre objectif est de relier développement économique local et transition écologique* », postule Annabelle Richard, manager Économies locales durables au sein du cabinet de conseil. « *Pour y parvenir, il est fondamental de comprendre l'écosystème dans lequel s'ancre l'entreprise, poursuit-elle. Nous analysons donc la chaîne de fournisseurs, de prestataires, ou encore de partenaires potentiels qui gravitent autour d'elle sur un territoire donné - lequel peut être sa région,*

son pays ou son continent. Même chose avec les territoires : nous étudions leur métabolisme, les filières qui les rendent autonomes comme celles dont ils dépendent pour leurs importations. »

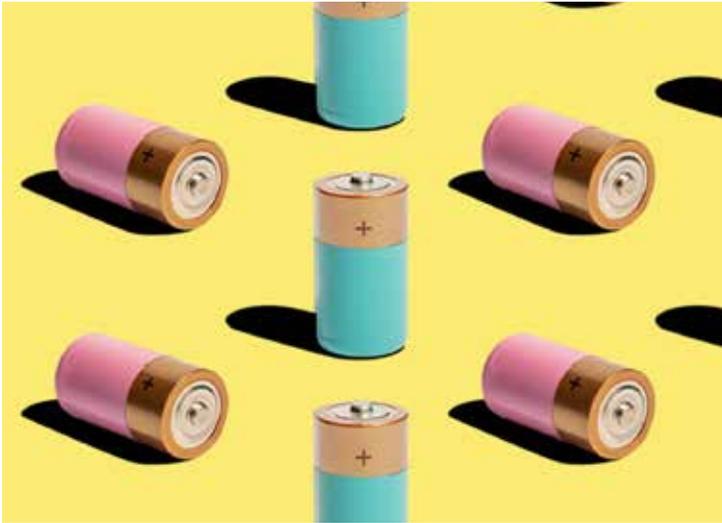
Minutieux, ce diagnostic technique permet de voir comment entreprises et territoires peuvent générer à la fois des impacts positifs en matière d'emplois et d'objectifs climatiques. « *Notre approche des flux économiques nous permet de poser autrement les questions de transition écologique, confirme l'experte. Car nous nous sommes rendus compte que beaucoup d'enjeux sont souvent logés, voire dissimulés dans nos importations.* »

De la crise à la résilience productive

Mobilisant les (puissants) modèles d'analyse développés en interne par le cabinet, la démarche a déjà porté ses fruits, notamment dans la métropole toulousaine. L'étude menée sur le territoire par le cabinet a en effet mis en évidence le fait que, sur les 50 milliards d'euros de demande locale annuelle, 29 milliards

« s'évadaient » du territoire, sous forme d'importations, pour un contenu en emplois directs évalué à 147 000 postes. Ainsi une relocalisation de seulement 10 % du pactole reviendrait-elle à rapatrier trois milliards d'euros de production, et 15 000 emplois. Sans compter le bénéfice environnemental induit par la réduction de toutes les émissions de GES liées au transport des produits vers le consommateur final.

Analyse quantitative, entretiens avec les parties prenantes, mise en place d'ateliers d'innovation pour renforcer l'ancrage des entreprises : l'arsenal déployé par les experts d'Utopies pour gagner les acteurs de l'économie à la cause du « penser local » est étoffé. Et produit ses effets, à l'image de cet entrepreneur auquel le cabinet est venu en aide il y a un an : « *Il cherchait une alternative à l'un de ses prestataires asiatiques, rembobine Boris Chabanel, expert chez Utopies. Il ignorait qu'il y en avait un à seulement trois kilomètres du siège social de sa société, tout aussi compétitif.* »



« Il faut vraiment repenser tous les liens entre les différents acteurs économiques du territoire, appuie Annabelle Richard. Beaucoup de collaborations restent à imaginer, en matière d'achat, de valorisation de la production de l'un pour la transformation de l'autre, d'approches d'écologie industrielle, de mutualisation de l'outil industriel... Autant de choses qui ne sont pas assez exploitées aujourd'hui. » La crise née de la Covid-19, qui a mis en lumière au printemps dernier la fragilité de certaines chaînes de valeur, a bien évidemment accru le discours porté par Utopies. « Du côté des territoires, on sent que notre approche suscite de plus en plus d'intérêt », reconnaît-on d'ailleurs au sein du cabinet. Prochaine étape : convertir les acteurs économiques à la notion, chère à ses experts, de « résilience productive ».

Gel hydroalcoolique et crème glacée

Conçue par Elisabeth Laville, la fondatrice du cabinet, comme « la capacité d'un territoire à se mettre rapidement à produire localement, efficacement et en quantité suffisante quoi que ce soit, quand un bien vient à manquer », la résilience productive s'est traduite de manière concrète durant le confinement. Grands alcooliers utilisant leurs lignes de production pour alimenter le pays en gel hydroalcoolique, usines de textile produisant des masques, fablabs mobilisés pour fabriquer des visières : la pénurie a révélé la plasticité des entreprises françaises. Selon Utopies, l'heure est venue de transformer l'essai, et de stimuler cette agilité éprouvée au printemps dernier. « Il y a là une opportunité pour les entreprises de repenser en profondeur leur modèle économique, estime Annabelle Richard. Considérer la capacité productive d'aujourd'hui

est important, mais il est encore plus intéressant d'imaginer comment on peut diversifier la production des biens - et donc renforcer notre autonomie - en allant chercher des synergies là où on les soupçonne à peine. » Un « saut productif » qui peut revêtir de nombreux aspects. Solutions « plug and play » permettant, par exemple, d'installer une micro-unité de recyclage au sein d'une usine, ou une unité de fabrication de crèmes glacées dans une exploitation laitière, « contrat manufacturing network » regroupant sur une même plateforme des micro-producteurs, « double sourcing » pour rééquilibrer les chaînes d'approvisionnement au profit des prestataires locaux : les innovations en matière de diversification et de synergies locales ne manquent pas. Reste le plus difficile : convaincre les acteurs de l'économie. « La clé réside dans notre capacité à fédérer les entreprises et les territoires, confirme l'experte. Mais l'articulation de la relance par le local est devenue un gros enjeu. C'est réjouissant, car il y a un an ou deux à peine, nous étions tout juste écoutés. » Gageons qu'Utopies n'en a pas fini de murmurer à l'oreille des décideurs.

■ Par **Olivier Saretta**

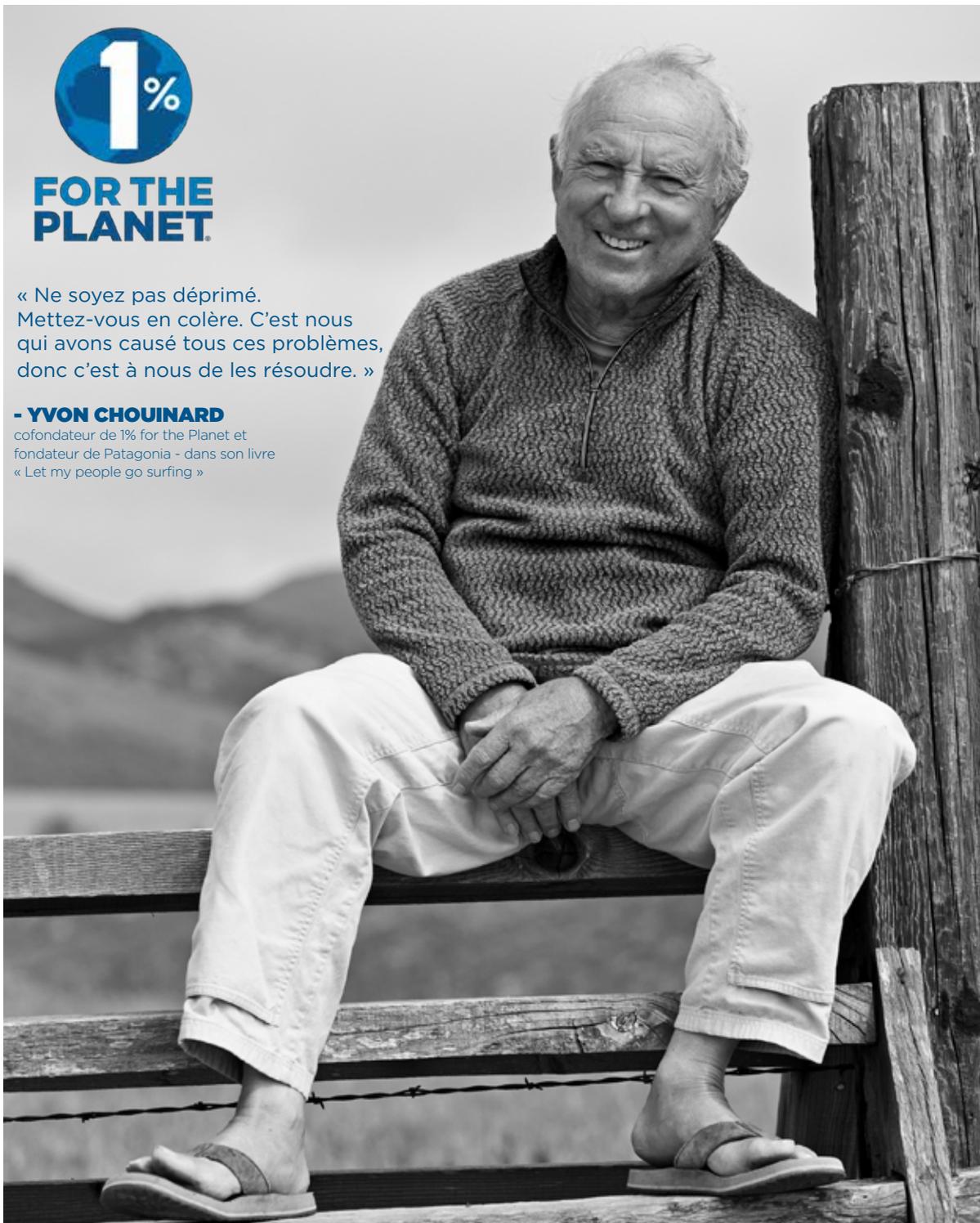


**FOR THE
PLANET.**

« Ne soyez pas déprimé.
Mettez-vous en colère. C'est nous
qui avons causé tous ces problèmes,
donc c'est à nous de les résoudre. »

- YVON CHOUINARD

cofondateur de 1% for the Planet et
fondateur de Patagonia - dans son livre
« Let my people go surfing »



+1 Yvon Chouinard soutient 1% for the Planet, réseau d'entreprises philanthropes consacrant 1% de leur chiffre d'affaires à des associations environnementales.
onepercentfortheplanet.fr



**FOR THE
PLANET.**



Emmanuelle Duez

« Les entreprises qui survivront à la crise économique sont celles qui auront le meilleur collectif de travail »

Emmanuelle Duez est la fondatrice de la société de conseil The Boson Project, qui accompagne les entreprises vers la résilience. Pour cette passionnée de leadership, il ne peut y avoir de performance économique durable sans prendre soin des hommes et des femmes qui y contribuent. Portrait d'une visionnaire humaniste qui réveille le monde économique.

En 2019, son nom a été ajouté à la liste des « Thinkers50 Radar Class », qui répertorie les 30 personnalités à suivre pour leurs idées révolutionnaires en matière de leadership, de business model et de management. Depuis 2012, et la création de The Boson Project, Emmanuelle Duez affirme que le succès d'une entreprise dépend de la qualité des liens qui unissent les hommes et les femmes qui y travaillent. « *Il n'y a pas de performance économique durable, sans excellence humaine* », aime rappeler celle qui s'est rêvée un temps magistrate, après un master en droit, avant d'être rattrapée

par son ADN d'entrepreneuse une fois diplômée de Sciences Po Paris et de l'ESSEC business School. Depuis presque une décennie, Emmanuelle Duez et son équipe accompagnent des dirigeants déjà sensibilisés à une vision humaniste de l'entreprise vers une transformation en profondeur de leur organisation. Elle pose un diagnostic, propose des solutions face à des symptômes de plus en plus fréquents : manque de synergies entre les services, absentéisme, fuite des talents, résistance aux changements, difficultés managériales. Selon une étude réalisée par l'institut Ipsos pour

« La fraternité sera au cœur de l'entreprise, ou l'entreprise ne sera plus car l'engagement déclinera »

Steelcase en 2016, 54 % des salariés français se disent désengagés dans leur travail. Dans cette étude on apprend que les employés les plus engagés travaillent généralement dans des entreprises qui encouragent la communication, où la transparence est de mise, et où les individus peuvent exprimer librement leurs idées. « *Aujourd'hui, nous sommes de moins en moins considérés comme des militants hors-sol, car il a été démontré que la performance économique d'une entreprise dépend de l'engagement des collaborateurs* », précise Emmanuelle Duez. Elle cite l'exemple récent d'une enseigne familiale d'électroménager qui a réussi en l'espace

de deux semaines, durant le premier confinement, à mobiliser ses troupes pour proposer un service en drive à ses clients. Une réactivité qui n'aurait jamais pu avoir lieu sans l'engagement des salariés.

« Le manager de demain, c'est celui qui fera grandir les autres »

Mais comment créer les conditions fertiles de l'engagement du corps social ? Le modèle de management est une des clés de la réussite. L'image d'un chef contrôlant qui sert ses intérêts personnels au détriment de son équipe est de plus en plus obsolète et surtout inefficace. Une nouvelle génération de

salariés davantage motivés par le sens que par le statut de leur mission vient bouger les lignes. Pour Emmanuelle Duez, tout aujourd'hui concourt à la mutation des entreprises, de la transformation digitale à la révolution écologique, en passant par l'obsolescence des modèles de gouvernance. Le management par la confiance est une pièce maîtresse de la transformation vers un collectif de travail harmonieux. Ce modèle s'appuie sur l'autonomie et responsabilisation des salariés, l'interdépendance et l'intelligence collective. « *L'entreprise, c'est une aventure collective, poursuit la jeune femme, et au sein de cette aventure, le manager de demain, c'est celui qui fera grandir les autres.* » Une qualité qui sera, prédit-elle, de plus en plus recherchée à l'avenir, car si les entrepreneurs, en particulier les créateurs de start-up, sont souvent de bons entrepreneurs, ils sont plus rarement de bons managers. « *Les collaborateurs sont les premiers ambassadeurs d'une entreprise. L'alignement entre le modèle social et le business model, entre*



« Le monde va évoluer d'une vision financière à court terme à une vision de la performance durable. La crise est une opportunité de revoir les fondations des business models pour les rendre plus résilients »

« Tout aujourd’hui concourt à la mutation des entreprises, de la transformation digitale à la révolution écologique, en passant par l’obsolescence des modèles de gouvernance »

le collaborateur et le consommateur, est donc primordial, et le manager y joue un rôle clé. »

L’art d’aimer ses équipes

L’entreprise, cette aventure humaine collective, peut aussi se transformer en une machine à fabriquer du malheur. Emmanuelle Duez en a fait l’expérience de manière indirecte, adolescente. *« J’ai vu des proches se faire broyer en mille morceaux par leur employeur, pendant des années, malgré tout le temps et l’énergie investis. »*

Cette prise de conscience du pouvoir destructeur d’un système dysfonctionnel va guider la jeune femme vers une vision plus humaniste de l’entreprise. À ceux qui sont tentés de sourire de sa naïveté, elle oppose sans détour son expérience d’officier de réserve au sein de la Marine nationale. Dans cet univers militaire très hiérarchisé, la solidarité et la confiance sont les cimentés d’un collectif sans arrêt aux aguets. De quoi inspirer des patrons en quête de renouveau. Elle a l’idée de créer des ponts entre la société civile et le monde

militaire, et initie en 2017, en partenariat avec l’École de guerre, le rendez-vous annuel À la croisée des mondes. Des regards civils et militaires se rencontrent autour de thématiques comme l’art d’aimer ses hommes, l’héroïsme ou encore la transmission. En 2019, elle rassemble, à bord d’un porte-hélicoptères de la Marine nationale, 100 chefs d’entreprise pendant deux jours. Un cadre insolite pour écouter des conférenciers inspirants tels que le chef cuisinier engagé Thierry Marx, ou l’ancienne garde des sceaux Christiane Taubira. Pour la créatrice de The Bosen Project, il est temps d’assumer le mot « fraternité » au sein des entreprises, car c’est peut-être le seul levier qui vaille pour transformer de manière pérenne les organisations. *« La fraternité sera au cœur de l’entreprise ou l’entreprise ne sera plus, car l’engagement déclinera. »*

Le collectif, une réponse à la crise

« Les entreprises qui survivront à la crise économique sont celles qui auront le meilleur collectif de

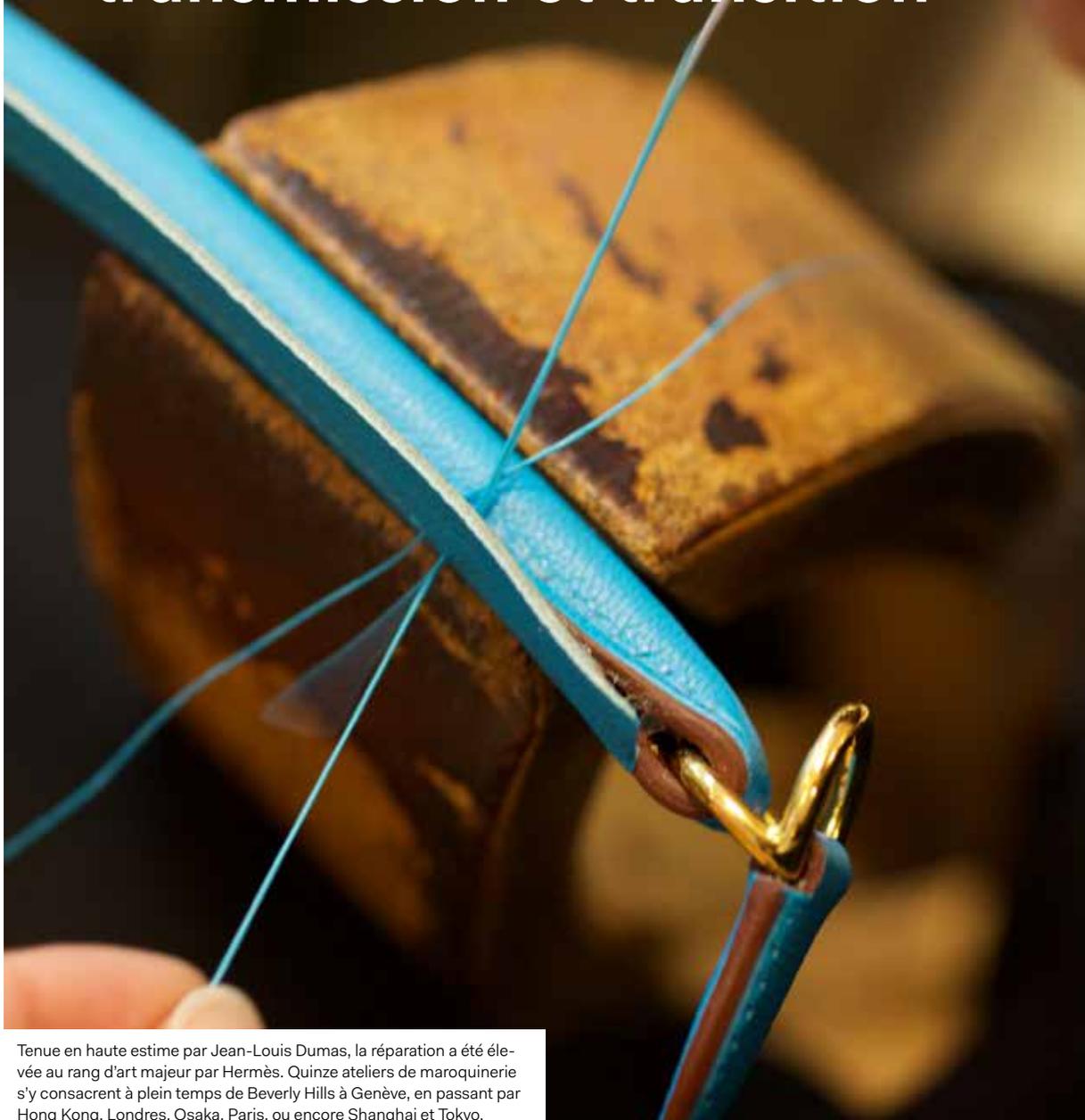
travail », poursuit Emmanuelle Duez. Nombreuses seront pourtant les organisations qui seront tentées de surmonter la crise en se délestant de cet investissement dans le capital humain, pour dégager des bénéfices rapides et satisfaire les actionnaires. Un mauvais calcul sur le très long terme. « *Le monde va évoluer d'une vision financière à court terme à une vision de la performance durable. La crise est une opportunité de revoir les fondations des business models pour les rendre plus résilients.* » Face aux enjeux planétaires liés à la soutenabilité du monde pour les générations futures, certaines entreprises pourront-elles encore se dérober dans un contexte mondial bouleversé par la pandémie ? La jeune femme, qui a travaillé dans les cabinets ministériels avant de choisir l'entrepreneuriat, reste convaincue que l'impact du secteur privé sur la société est immense. Une force de frappe qui doit s'accompagner d'un leadership responsable. « *Les patrons quadra ont aujourd'hui bien conscience que leurs enfants vivront dans un*

Bio express

- 1986 : Naissance à Paris
- 2009 : Master en droit, diplômée de Sciences Po Paris
- 2011 : Création de l'association Women'Up
- 2012 : MBA à l'ESSEC
- 2012 : Fondation du cabinet de conseil The Boson Project
- 2017 : Fondation de l'évènement À la Croisée des Mondes
- 2018 : Fondation de Tchatche, un spectacle de free fight oratoire
- 2019 : Fondation de l'espace citoyen Belleville by Boson

monde de plus en plus complexe à cause du réchauffement climatique, et ils ne veulent plus l'ignorer. » ■ Par **Sandra Coutoux**

Hermès, entre transmission et transition



Tenue en haute estime par Jean-Louis Dumas, la réparation a été élevée au rang d'art majeur par Hermès. Quinze ateliers de maroquinerie s'y consacrent à plein temps de Beverly Hills à Genève, en passant par Hong Kong, Londres, Osaka, Paris, ou encore Shanghai et Tokyo.

Symbole du luxe à la française, l'entreprise familiale a su s'adapter aux défis de notre temps, en s'appuyant sur des valeurs qui la guident depuis sa fondation en 1837. Plongée dans les secrets de fabrication d'une grande maison parvenue à mettre ses petites mains sur les cordons de la Bourse. Sans se trahir.

D'abord, il y a le son. Le frottement léger des ciseaux sur le cuir ; le claquement mâte du marteau sur les clous ; le grincement ténu de la matière qu'on étire, qu'on apprivoise. Et partout les mains, tantôt caressantes, tantôt autoritaires, toujours confiantes de Laurent Goblet. Tout Hermès semble résumé là. Dans cette humble assurance du geste, ce respect du temps long, ce goût de l'effort au service du beau dont l'artisan sellier devient, le temps d'un court reportage, le symbole métonymique. Huit minutes. Il n'en fallait pas plus au documentariste Frédéric Laffont pour dire 40 années d'excellence et de travail patient. Huit minutes, insérées dans une série de vidéos composant la collection « Empreintes sur le monde » (disponible sur le site de la marque), qui révèlent l'essence même de la maison du Faubourg Saint-Honoré. « *La matière, c'est comme un tango : il faut la dominer, l'amener au bout de la danse*, illustre avec poésie l'artisan, aux prises avec une selle de cheval destinée à la championne allemande de dressage Jessica Von Bredow-Werndl. *L'objet, je le connais. Je le connais pour ainsi dire depuis sa naissance. Je l'ai imaginé, je l'ai dessiné, je l'ai*

fabriqué. Pour moi, le travail, c'est "je fais tout". » Cette exigence, chez Hermès, n'est pas une exception. Elle irrigue l'activité de ses quelque 5 200 artisans. La règle du « un artisan-un sac », qui veut que chaque sac soit fabriqué par une seule et même personne qui y appose son sceau, prévaut d'ailleurs toujours dans ses ateliers de maroquinerie.

Le temps a passé, certes, depuis l'époque où Thierry Hermès, le fondateur, ouvrait sa première boutique de harnais rue Basse-du-Rempart, et l'entreprise est devenue un géant du luxe, coté au CAC 40. En 183 ans d'existence, pourtant, elle n'a rien cédé de son indépendance, ni de son modèle artisanal. Une vocation perpétuée dans les 55 sites de production de la marque (dont 43 sont toujours situés en France). Lesquels dessinent une mosaïque de manufactures à taille humaine ne comptant jamais plus de 250 employés, où sont jalousement gardés les joyaux de la couronne : les savoir-faire.

« Le luxe, c'est ce qui se répare »

Souvent uniques - 12 labels « Entreprise du patrimoine vivant » ont été décernés à des

entreprises Hermès -, ceux-ci se déclinent désormais dans 16 métiers, de la maroquinerie à la cosmétique, et sont protégés par une rigoureuse politique de formation interne. Chaque génération affine et transmet ainsi ses gestes caractéristiques dans les propres écoles de la marque - à l'image de l'École du cuir, où évoluent une cinquantaine de formateurs -, du carré double face au point de sellier. Des techniques qui nécessitent pour certaines six années d'apprentissage, et qui constituent l'incalculable héritage sur lequel Hermès prospère depuis six générations. Autant dire que chez les Dumas, la famille régnante, on ne badine pas avec l'histoire. Laquelle, par l'un de ces retournements dont elle a le secret, semble avoir rattrapé la maison, et donne aujourd'hui une résonance toute particulière aux mantras familiaux. « *Le luxe, c'est ce qui se répare* », professait Jean-Louis Dumas, pétri d'éthique protestante, dans les années 1970. Encore anachronique il y a peu, la prime à la réparation qui distingue Hermès - plus de 100 000 demandes de services après-vente sont traitées chaque année -, sonne aujourd'hui comme un pied de

Hermès en dates

- 1837 : Création du premier atelier de harnais par le fondateur de la marque, Thierry Hermès.
- 1880 : Charles-Émile Hermès, fils de Thierry Hermès, déménage les ateliers au 24 faubourg Saint-Honoré, adresse emblématique de la marque.
- 1922 : Emile Hermès, le petit-fils du fondateur, prend les rênes de la maison. Sous son impulsion, Hermès innove. Après avoir popularisé la fermeture à glissière, la marque se décline dans la maroquinerie, et s'ouvre à de nouveaux métiers (vêtement masculin, bijoux...).
- 1937 : Premier carré de soie, Jeu des omnibus et dames blanches.
- 1951 : Père de quatre filles, Émile Hermès transmet le flambeau à ses gendres. Parmi eux, Robert Dumas, à l'origine de succès marquants de la maison, parmi lesquels le sac Kelly (1956) et le bracelet Chaîne d'ancre.
- 1967 : Première collection de prêt-à-porter féminin, créée par la styliste française d'origine hongroise Catherine de Karolyi.
- 1978 : Jean-Louis Dumas, fils de Robert Dumas, diversifie et internationalise la maison. L'horlogerie, la fabrication de chaussures ou encore la cristallerie s'ajoutent aux autres métiers de la marque.
- 1987 : Hermès fête ses 150 ans à Paris, et s'offre un mémorable feu d'artifice sur le Pont-Neuf.
- 2008 : Création de la Fondation Hermès, à l'initiative de Pierre-Alexis Dumas.
- Celle-ci agit principalement dans le domaine de la création, de la transmission des savoir-faire, de la préservation de la planète et de la solidarité à travers ses propres programmes de soutien.
- 2010 : Lancement de « Petit h ». À partir des matières non utilisées par les manufactures Hermès, artisans et créateurs laissent libre cours à leur inventivité pour créer de nouveaux objets.
- 2013 : Axel Dumas, le neveu de Jean-Louis Dumas, devient PDG du groupe. Sous sa houlette, Hermès accélère son internationalisation et amorce son virage numérique.
- 2018 : Hermès international entre au CAC 40.
- 2020 : Création du 16e métier de la marque, la Beauté, avec le rouge à lèvres « Rouge Hermès ».

nez à l'obsolescence programmée des objets. Une pérennisation de la matière qui a trouvé il y a 10 ans un prolongement dans la création de « petit h », une ligne d'objets créés par ses artisans à partir des matériaux non utilisés dans ses ateliers.

Un bilan carbone en baisse de 7%

Si la singularité d'Hermès

s'exprime dans cette relation vivante au passé, l'entreprise n'en oublie toutefois pas de porter le regard par-delà son rétroviseur. « *La nature nous inspire depuis 181 ans. La protection de la biodiversité est une opportunité magnifique. Transmettre cette richesse aux générations futures nous oblige. C'est un combat du présent* », martelait en 2018 Axel Dumas, le PDG du

groupe. Dont acte : consciente des défis de notre temps, la marque mène depuis plusieurs années une ambitieuse stratégie en matière de RSE, en dépit d'une croissance difficilement compatible avec l'impératif de sobriété dicté par l'urgence. Déployée sur plus de 120 pages dans son document d'enregistrement annuel, celle-ci témoigne de l'implication du groupe face

aux grands enjeux planétaires. Développement durable, préservation de la biodiversité, gestion des ressources, bien-être animal, recyclage : aucun domaine d'impact n'est négligé. Avec, à la clé, des réussites significatives qu'une avalanche de chiffres vient confirmer. Du bilan carbone (en diminution de 7 % en 2019 par rapport à 2018), à l'énergie (100 % d'électricité « verte » consommée en France), en passant par la gestion des métaux précieux (100 % d'or et d'argent recyclés dans les bijoux) et des déchets (10,7 % de réduction de l'intensité de production des déchets industriels dangereux), tous traduisent, à plus ou moins grande échelle, l'engagement du groupe dans la voie de la transition.

Friches industrielles et moutons

Un volontarisme qui trouve un

prolongement dans les projets auxquels Hermès prend part. À l'image de son engagement dans Act4Nature, une initiative lancée par l'association française des Entreprises pour l'Environnement, dans le but de mobiliser les entreprises sur la question de leurs impacts directs et indirects. Ou encore de sa collaboration avec le WWF (dans le cadre de l'évaluation environnementale de ses filières d'approvisionnement), et de sa participation au fonds Livelihoods, un fonds carbone contribuant à restaurer les écosystèmes, et assurer des moyens de subsistance durables pour les communautés rurales. Cohérente, protéiforme, la stratégie d'Hermès dans le domaine de la RSE trouve sa pleine expression dans le déploiement de ses nouveaux sites de production. Principalement développés en milieu rural ou sur des friches industrielles (comme à Héricourt

ou à Saint-Junien), ils intègrent dès le départ la préservation de la biodiversité existante. Tous les nouveaux projets, venant souvent revitaliser un tissu économique local sinistré, reposent sur le référentiel interne « construction durable ». Inspiré des meilleures pratiques internationales, il comprend des critères tels que la part de végétalisation du site conservée après les travaux, ou le nombre d'actions locales en faveur de la biodiversité. Plus de 50 % des sites pilotes construits ces dernières années ont ainsi conservé une part de végétalisation supérieure 70 %. À l'image de l'une des dernières maroquinerie iséroises inaugurée par la marque, qui fait entretenir les prairies qui l'entourent par des moutons. Une solution d'éco-pâturage qui contribue à la préservation d'une race en voie de disparition, et permet un entretien de l'environnement. De



Inaugurés en juin 2019, les Ateliers de Fitolieu hébergent un site de formation pilote, permettant aux selliers-maroquiers d'apprendre le langage des signes. Objectif : faciliter la communication avec des personnes malentendantes ou sourdes, de façon à pouvoir les accueillir comme tous les autres artisans.

quoi satisfaire - une fois encore - à l'un des nombreux préceptes de Jean-Louis Dumas : « *Faire du beau dans du beau.* »

Un partage généreux des fruits de la croissance

Cette exigence, l'ensemble des salariés d'Hermès y souscrit avec une forme de fierté très éloignée des clichés « corporate » contemporains. Car s'il est bien une chose qui distingue la

marque dans le petit monde du luxe, c'est bien l'attachement que lui vouent ses employés. Et pour cause : la maison sait prendre soin des siens. Partage généreux des fruits de la croissance (au travers de participations et d'intéressement annuel, de plans d'attribution gratuite d'actions), avantages sociaux (comme la prise en charge à 100 % des frais de santé liés à la maternité), attention accrue portée à la

santé (des ateliers sont mis en place pour prévenir les troubles musculo-squelettiques des artisans) : la « famille Hermès » choie tous ses rejetons sans exception, malgré l'explosion (+81%) de ses effectifs ces dix dernières années. Sans surprise, ce dévouement mutuel trouve une traduction dans les chiffres. L'ancienneté moyenne au sein de l'entreprise, qui favorise le développement des compétences et des carrières longues, s'élevé en effet à neuf ans, et plus d'un tiers de l'effectif affiche plus de 10 ans de maison au compteur. Dans la fragile lumière de son atelier du cinquième étage du « 24 Faubourg », Laurent Goblet, le sellier, en cumule trente de plus. Trente années d'un travail qui, à l'image des sacs réparés par la marque, s'est bonifié avec le temps, en esquivant l'outrage de la lassitude ordinaire. « *Maintenant, les choses, dans ma tête, paraissent faciles à faire* », confie le sellier devant la caméra attentive de Frédéric Laffont. « *J'ai investi beaucoup de temps pour faire ta selle*, explique-t-il aussi, ému, à la cavalière allemande pour laquelle il a travaillé des dizaines d'heures. *Je crois que ce sera ma dernière. C'est l'aboutissement de...* » Les mots marquent le pas dans la bouche de l'artisan. Pas grave. Ses mains ont parlé pour lui. ■ Par **Olivier Saretta**

Hermès en chiffres

Un géant du CAC 40...

- 6,88 milliards d'euros de chiffre d'affaires
- 2,4 % de croissance à taux constant en 2019
- 15 417 collaborateurs
- 311 magasins dans 45 pays

Un champion du « Made in France »

- 43 sites de production en France (sur 55)
- 8 ouvertures de sites de production en France depuis 2015
- 62 % des employés en France
- 676 emplois créés en France en 2019, 3 699 en 5 ans
- 80 % des objets fabriqués en France, 100 % des objets de maroquinerie
- 52 % des achats réalisés en France

Un véritable engagement social et environnemental

- Handicap : taux d'emploi 7,42 %
- 76 % des fournisseurs directs engagés sur une politique RSE
- Bilan carbone du groupe en 2019 en diminution de 7 % par rapport à 2018
- Compensation de 100 % des émissions de carbone des sites de production, administratifs, logistiques et des magasins
- 78 % d'approvisionnement en électricité verte
- 100 % d'or recyclé pour la bijouterie
- 100 000 dossiers de demandes de réparation traités par an
- Contribution à 14 des 17 ODD des Nations unies

Source : Document d'enregistrement universel 2019 d'Hermès International

Des larmes pour les crocodiles ?

Le 11 novembre dernier, ABC révélait qu'Hermès s'apprête à développer à Darwin, en Australie, le plus grand élevage de crocodiles du pays. Un projet évalué à 40 millions de dollars, mis sur pied avec Mick Burns (le magnat local de l'industrie), qui a provoqué l'ire de plusieurs associations de protection des animaux. À l'image de la Fondation 30 millions d'amis, qui a estimé que la marque se rendait coupable de « déni des attentes sociétales en matière de bien-être animal ». Une question sur laquelle celle-ci se montre pourtant vigilante. Régulièrement auditées par un organisme externe, toutes les fermes partenaires d'Hermès

doivent en effet respecter les règles établies sous l'égide de l'ONU par la Convention de Washington, qui définissent la protection des espèces en danger. Collaborant par ailleurs avec le WWF France, pour évaluer le respect de la bienveillance animale et l'empreinte environnementale de la filière alligator aux États-Unis, l'entreprise a contribué, de par son activité, à la sauvegarde de l'espèce et à son développement. Une préservation qui, par effet induit, a entraîné celle du « marsh », les zones humides où ces animaux vivent et se reproduisent. Selon le Fish & Wildlife, un organisme fédéral de protection de la nature, 1,2 million d'hectares de zones humides sont ainsi mieux entretenus. Pas de quoi satisfaire pleinement les militants de la cause animale, mais suffisant pour tempérer les attaques dont la marque fait l'objet.



La confection d'un sac Kelly, l'un des modèles emblématiques de la marque, nécessite pas moins de 300 opérations, et vingt heures de travail. « Un cuir est beau lorsqu'on sait lui donner la caresse qu'il mérite. », a coutume de dire Axel Dumas, le PDG du groupe, lui-même passé, comme tous les dirigeants du groupe avant lui, par la case formation dans les ateliers de la maison.

Un éco-syndicat pour transformer les entreprises

L'union syndicale du Printemps écologique sera fondée en ce début d'année 2021 pour établir un ensemble de revendications communes.



De plus en plus de citoyens prennent conscience que la Terre brûle et qu'il faut changer nos comportements pour éviter le pire. Y compris dans le secteur des entreprises. De nombreux jeunes avaient d'ailleurs fait savoir, de leur côté, qu'ils ne souhaitaient pas intégrer des sociétés polluantes qui ont une part de

responsabilité, elles aussi, dans le dérèglement climatique. Mais comment inciter les entreprises à sauter le pas et à entamer une transition écologique ?

Quelques citoyens, des salariés, des indépendants ainsi que des étudiants convaincus que cela pouvait passer par l'action syndicale, ont lancé, début 2020, l'association Pour un Printemps écologique. Et ce, dans le but de constituer, en janvier 2021, une union syndicale regroupant des syndicats et des groupes locaux, qui auront pu se former d'ici là. Lors de ce rendez-vous majeur sera formée la première assemblée fédérale visant à bâtir, en vue des élections professionnelles, un socle commun de revendications à toutes les structures locales, présentes tant dans les secteurs professionnels privés que publics.

« Élargir les compétences d'un élu syndical »

L'initiative intervient dans un

contexte morose pour les grandes organisations traditionnelles. 93 % des salariés français dans le secteur privé n'appartiennent en effet à aucune d'entre elles.

Le Printemps écologique se donne comme objectif d'agir dans le domaine social classique des négociations collectives (évolution de l'emploi, protection sociale, formation professionnelle, assistance juridique), mais pas seulement. « *Notre projet*, précise Maxime Blondeau, l'un des cofondateurs de l'union, *consiste à élargir les compétences d'un élu syndical pour y inclure de nouveaux sujets tels que la mobilité, l'alimentation, la comptabilité, les indicateurs d'impact, la biodiversité.* » Soit autant de thématiques visant à favoriser des pratiques économiques, industrielles et agricoles plus respectueuses de la planète.

■ Par **Philippe Lesaffre**



**CREDIT
COOPERATIF**

UNE AUTRE BANQUE EST POSSIBLE

**LÀ OÙ IL AGIT,
VOTRE CRÉDIT
FAIT
DU BIEN**



**PRÊT
CHOISIR SON IMPACT**

**SOCIAL, SOCIÉTAL, ENVIRONNEMENTAL,
PLUS VOTRE ENTREPRISE INVESTIT UTILE,
MOINS VOUS PAYEZ D'INTÉRÊTS.**



 GROUPE BPCE

credit-cooperatif.coop/pret-impact

*Offre sous réserve d'acceptation de votre dossier par le Crédit Coopératif.



Christophe Audouin

**« Un jour, l'alimentation saine
sera un droit au même titre
que la santé »**

Christophe Audouin est le directeur général des Prés Rient Bio, la filiale de Danone battant pavillon B Corp qui commercialise, entre autres, la marque Les 2 Vaches. Entretien avec un entrepreneur traitant les farmers en gentlemen, et bien décidé à transformer nos réfrigérateurs en agoras.

La crise que nous traversons accrédite l'idée d'un changement nécessaire du monde de l'entreprise. Toutefois, un retour au « business as usual » est-il à craindre selon vous, une fois la Covid passée ?

Durant le premier confinement, tout le monde parlait du « monde d'après ». Avec la deuxième vague, il semble avoir disparu des radars. Cela ne signifie pas qu'il n'y en aura pas un. Mais sera-t-il radicalement en rupture ou dans la continuité de ce qui existait ? Je ne pense pas que cela sera aussi dichotomique. On a tellement été éduqués au bonheur par la consommation de masse, que le premier réflexe que l'on aura tous quand les choses iront mieux sera de repartir dans une sorte de frénésie consumériste, à la mesure de la privation subie. Néanmoins, ce qui s'est passé a suffisamment marqué nos esprits pour qu'on en garde une trace. Des choses qui étaient déjà présentes avant même l'émergence de la crise de la Covid-19 ont germé dans l'inconscient collectif au cours de cette période. Elles vont continuer de croître.

Les Prés Rient Bio est la première filiale de Danone à avoir été labellisée B Corp. Vous possédez également le statut d'entreprise à mission. L'un ne va pas sans l'autre ?

Il y a effectivement une corrélation entre le label et le statut, mais chronologiquement, la certification précède le second. Cela dit, la démarche qui les sous-tend

« Des choses ont germé dans l'inconscient collectif au cours du confinement. Elles vont continuer de croître »

est sensiblement la même. Il y a trois ans, quand nous avons été certifiés pour la première fois, il s'agissait de mettre à l'épreuve ce qui était chez nous les balbutiements d'une raison d'être, et au-delà d'elle, d'évaluer la performance globale de notre entreprise, et pas seulement d'un point de vue économique. D'une certaine manière, la loi PACTE a « rattrapé » ce qui fait l'essence de B Corp : elle est allée un peu plus loin dans l'encadrement de la mission, notamment via la mise en place d'un comité de mission et des statuts de l'entreprise. En revanche, au regard de la certification, elle reste inaboutie dans l'évaluation de l'intégralité de son activité, de ses externalités. En ce sens, label et statut sont très complémentaires.

Pourquoi avoir choisi d'embrasser cette voie ?

D'une certaine manière - et je le

dis sans fausse modestie -, nous sommes nés comme cela. C'est inscrit dans notre ADN. Quand Les 2 Vaches a été créée il y a 14 ans, l'objectif initial n'était pas simplement de faire un bon yaourt, mais de proposer un yaourt doté d'une conscience, porteur d'autres vertus que la seule alimentation saine. Dès le départ, notre volonté au travers de ce produit était d'avoir un impact positif sur notre écosystème. Or, dès lors que vous évoluez dans le secteur agro-alimentaire, vous touchez à un spectre de problématiques aussi large que la chaîne est longue. De « la fourche à la fourchette », les maillons sont nombreux... Nous avons donc structuré notre démarche petit à petit, jusqu'à rejoindre naturellement la communauté d'entreprises B Corp. Mais depuis trois ans, nous avons parcouru un chemin considérable.

Vous accordez une importance particulière à la notion de proximité sociale. Pouvez-vous nous expliquer en quoi celle-ci est centrale dans la perception de votre activité ?

Je l'évoquais souvent au moment du premier confinement. Durant cette période, les gens ont en effet réalisé à quel point les invisibles étaient essentiels au bon fonctionnement de notre société. Je pense bien sûr aux caissiers, aux livreurs, mais aussi aux agriculteurs, souvent éloignés des consommateurs, et que les grands transformateurs industriels ignorent. Tout à coup, ils se sont révélés indispensables, et beaucoup plus proches de nous. Je pense que cela va rester, et induire une transformation de notre manière de consommer, davantage tournée vers le local.

Pour des questions de patriotisme économique ?

Non, les gens ne le feront pas pour privilégier le « made in

« Proposer un yaourt doté d'une conscience »

« Parler de la Normandie n'est pas qu'une question de marketing »

France ». En revanche, je pense qu'en consommant des produits élaborés plus près de chez soi, on donne davantage de sens à l'acte d'achat. Parce qu'ils sont plus proches de nous, parce qu'on les connaît même parfois, notre responsabilité vis-à-vis des producteurs s'accroît. C'est d'ailleurs, en ce qui nous concerne, tout l'intérêt de l'ancrage territorial.

Dans quelle mesure ?

Si, avec Les 2 Vaches, on parle de la Normandie, ce n'est pas seulement parce que c'est intéressant au niveau du marketing. C'est surtout car, depuis 14 ans, nos usines sont implantées au milieu d'un écosystème dans lequel tous les acteurs sont connectés en permanence. Nous travaillons ensemble, nous sommes responsables les uns des autres. C'est ça, une relation de proximité. Nous ne sommes ni plus vertueux, ni plus courageux, ni plus sympathiques que les autres. Mais le fait de travailler ensemble en direct nous oblige à ne pas nier les problèmes et les enjeux de chacun. C'est l'éloi-

gnement des différents maillons d'une chaîne, la multiplication des intermédiaires, qui laisse place à l'irresponsabilité, au repli sur soi, et à la recherche de l'intérêt personnel. Il est beaucoup plus facile de prendre des décisions égoïstes quand l'autre est loin de nous.

Vous avez d'ailleurs noué depuis plus de 10 ans des liens très forts avec les éleveurs.

Nous collaborons avec 48 éleveurs. Je ne les connais pas tous intimement, mais je peux vous dire que j'ai le numéro de portable de plus de la moitié d'entre eux, et j'en connais très bien plus d'une trentaine. La conséquence, c'est que lorsqu'on doit procéder à des arbitrages difficiles, on ne peut pas s'empêcher de penser à eux.

Cette attention portée aux producteurs laitiers est au centre du projet « Faire Bien ». Pouvez-vous nous expliquer quelle en est l'origine ?

Avant d'être une marque, Faire Bien est un collectif représentant 100 % des parties prenantes, des éleveurs aux consommateurs, engagées sur une problématique de filière non traitée jusqu'alors, qui était celle de la transmission des fermes. C'est un enjeu important, en France comme dans beaucoup de pays industrialisés, car le métier d'éleveur est considéré comme peu attractif par les jeunes générations.

Les statistiques sont en effet assez inquiétantes en la matière...

C'est vrai. Depuis 20 ans, en France, on compte par exemple trois installations pour cinq départements. Quant à la pyramide des âges, elle nous conduit dans le mur à brève échéance : toute une génération d'éleveurs s'apprête à partir à la retraite, et peu de jeunes sont là pour la remplacer. La nature ayant peur du vide, il y aura forcément quelque chose qui prendra leur place. Il est permis de penser que les éventuels repreneurs s'orienteront vers des modèles beaucoup plus intensifs et conventionnels. Ce n'est pas une fatalité, mais c'est une possibilité. Ce qui est sûr, c'est que nous n'avons pas envie de cela. C'est comme cela qu'est née l'idée de Faire Bien.

En quoi ce projet consiste-t-il ?

Son objectif est d'amener dans les réseaux bio spécialisés une marque porteuse de ce combat-là. Grâce aux 5 % récupérés sur les ventes, nous alimen-

tons un fonds destiné à mettre en place des solutions pour préparer la relève de ces fermes. Par ailleurs, cette réflexion sur le fonds filière nous a amenés à passer définitivement dans un schéma de contractualisation équitable avec nos éleveurs, que ce soit pour Faire Bien ou avec Les 2 Vaches. Mais nous allons au-delà de la juste rémunération propre à cette certification. Nous appliquons un prix minimum garanti d'achat sur la durée du contrat (quatre ans au minimum), indexé sur les coûts de production du lait, et non sur ses cours, européens ou mondiaux. Ce qui donne aux éleveurs l'assurance qu'ils ne perdront pas d'argent.

À la proximité que vous entretenez avec les éleveurs répond le management de proximité à l'œuvre dans votre structure. Comment se matérialise-t-il ?

Il faut partir du sens, de la raison d'être de l'entreprise. Si elle est

portée par l'intégralité de votre équipe - ce qui est le cas chez nous, car nous l'avons construite ensemble -, si ce socle-là est le même pour tout le monde, le management devient facile. Car l'ambition collective est toujours supérieure à la somme des ambitions individuelles. De fait, l'engagement de chacun reste très fort. La conséquence, c'est que tout un tas d'avatars du management « à l'ancienne » s'effacent. Il y a beaucoup moins de contrôle, et beaucoup plus d'autonomie et de liberté laissées aux équipes.

Vous encouragez d'ailleurs beaucoup l'intrapreneuriat au sein de votre structure...

Nous l'encourageons de fait, car Les Prés Rient Bio est en soi une aventure intrapreneuriale. Nous sommes partis de rien. Nous n'avons pas hérité des fournisseurs de Danone pour travailler avec eux par exemple. Ni l'amont, ni l'aval n'existaient : pas de lait, pas de clients. Il a

« C'est l'éloignement qui conduit à l'irresponsabilité, au repli sur soi, à la recherche de l'intérêt personnel »

fallu tout inventer. Nous sommes allés chercher les éleveurs un par un. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si aujourd'hui, la relation que nous avons nouée avec eux dépasse le simple cadre professionnel. Bref, dès l'origine, nous avons « intrapris ». Mais c'est vrai que depuis un an et demi, nous allons encore plus loin, notamment au travers de Simple comme bonjour. Même si là, il s'agit davantage d'entrepreneuriat.

Pouvez-vous nous en dire davantage sur ce projet ?

Une fois encore, tout est parti de nos éleveurs. Le problème que nous tentons de résoudre au travers de ce projet est celui de leur dépendance vis-à-vis des laiteries, qui peut être problématique quand cette relation est mal contractualisée et qu'elle génère moins de valeur pour l'éleveur. D'où l'idée d'aider nos éleveurs à transformer leur lait en produit plus valorisé, et à le commercia-

liser. C'est comme cela qu'est né Simple comme bonjour, un yaourt brassé nature, fabriqué chez un éleveur, et vendu en vrac dans des poches de cinq litres dans des magasins situés à moins de 80 km de chez lui.

Comment se concrétise l'aide que vous apportez aux éleveurs ?

Pour mener à bien le projet, nous avons monté une structure de soutien à l'élaboration, à la commercialisation, à la communication et à la distribution du produit. En retour, nous prenons une partie du chiffre d'affaires généré par l'éleveur.

Le mécénat de compétence occupe une place importante au sein de votre entreprise. Est-ce une façon pour vous et vos équipes de prolonger votre engagement professionnel ?

Il est intéressant pour trois

raisons. La première est liée à notre raison d'être, car elle porte en elle l'ambition d'implémenter des solutions, et de permettre à nos parties prenantes de le faire pour améliorer la vie sociale et environnementale à une large échelle. Par conséquent, nous ne pouvons pas être uniquement centrés sur nous-mêmes et sur l'amélioration de notre modèle. C'est pourquoi j'encourage mes équipes à venir en aide, à co-construire avec notre communauté locale, notamment autour de notre siège à Saint-Ouen, pour faire en sorte que notre réussite, notre création de valeur ne reste pas enfermée dans nos bureaux. La deuxième raison, c'est que cela nous offre à tous une autre manière de nous accomplir. Enfin, la dernière, qui est intéressée - mais je l'assume totalement -, est que cela constitue une formidable source d'inspiration et de motivation.

Que faites-vous durant ces heures de mécénat ?

Eh bien, par exemple il y a peu, nous sommes tous descendus dans nos quartiers respectifs, pour faire de la prospection pour le compte d'une association, qui est un peu l'équivalent de Phenix ou de Too Good To Go, et qui collecte les invendus des magasins de bouche à destination des populations les plus précaires. C'était une très belle journée.

Vous faites cela sur une base régulière ?

Le 27 novembre, jour du Black Friday, est désormais une date

« Notre réussite ne doit pas rester enfermée dans nos bureaux »

ancrée. On aimerait en faire un jour où les entreprises s'engagent sur du mécénat, plutôt que de favoriser la consommation de masse. Pour le reste, nous le faisons au gré des missions et des envies des salariés. Cet engagement est né lors du premier confinement. Nous nous sommes associés à Vendredi, une entreprise qui met en relation les salariés d'entreprises qui veulent faire du mécénat de compétence, et les associations qui en ont besoin.

Vous donnez l'impression de concevoir l'entreprise, non pas seulement comme une entité économique, mais comme un objet politique.

C'est vrai, je le dis d'ailleurs souvent ! La noblesse de la politique, c'est d'améliorer la société. Je considère à ce titre que les entreprises doivent être des actrices politiques à part entière. Nous devons faire partie de la solution. Il nous faut donc inventer l'entreprise de demain, celle qui sera un acteur du changement de la société. C'est cela que nous avons envie d'accomplir. Dans 10 ans, quand on se retournera, on veut pouvoir se dire qu'on a réussi à transformer les Prés Rient Bio en quelque chose de plus qu'une entreprise qui veut faire de bons yaourts.'

Cela passe par un approfondissement du sillon que vous êtes en train de creuser.

Il faut sans cesse progresser. La vocation de Simple comme bonjour, par exemple, est de s'étendre à d'autres éleveurs,

« Les entreprises doivent être des actrices politiques à part entière »

voire à d'autres types de matières premières agricoles, partout en France. Cela permettrait de recréer des écosystèmes locaux beaucoup plus résilients, dans lesquels le consommateur se retrouve au plus près du producteur, et peut consommer de la manière la plus simple et la plus frugale possible. Peu de kilogrammes, peu d'ingrédients, peu de packaging : c'est l'essence même du projet. Mais ce n'est pas une fin en soi.

Qu'envisagez-vous pour la suite ?

Avec les Prés Rient Bio, notre feuille de route est très ambitieuse, car l'urgence climatique l'exige. Nombre de problèmes restent à traiter, aussi bien en amont qu'en aval. Qu'il s'agisse

de la montée en charge de l'équitable, de la naturalité de nos recettes, des emballages, des deux sujets majeurs que constituent les émissions de carbone et le bien-être animal, il y a encore beaucoup à faire. *Last but not least*, il nous faut aussi nous attaquer à la question de l'accessibilité des produits bio et sains. Car nous croyons qu'un jour, l'alimentation saine sera un droit au même titre que la santé. Nous ne sommes qu'au début du chemin... ■ Propos recueillis par **Olivier Saretta**

Bibliographie

À lire

- *L'entreprise papillon, quand un dirigeant gagne le pari des équipes autonomes, récit et clés d'une métamorphose*, de Nadia Guiny. Éditions EMS.
- *L'entreprise fertile, comment s'épanouir et mieux travailler ensemble grâce à la permaculture*, de Constance Laroche. Éditions Reverse.
- *L'écolonomie : entreprendre sans détruire*, d'Emmanuel Druon. Éditions Actes Sud.
- *L'entreprise altruiste*, de Isaac Getz, Laurent Marbacher. Éditions Albin Michel.
- *La raison d'être des entreprises*, de Bertrand Valiorgue. Collection l'Opportune.
- *Le marché contre l'humanité*, de Dominique Bourg, PUF éditions.
- *Engager son entreprise dans la transition*, d'Edouard Sellier. Actes Sud.
- *Chemins de traverse, vivre l'économie autrement*, Emmanuel Faber. Albin Michel.

À écouter :

- *Le siècle des philanthropes*, un documentaire de Kristel Le Pollotec. La fabrique de l'histoire. France Culture.
- *Jeff Bezos, un philanthrope à contre-courant*. France Culture.
- *Dites à l'avenir que nous arrivons*, Les éclaireurs UP Factory, podcast MOUVEMENT UP.

À voir :

- *Merci Patron !*, de François Ruffin
- *Le fondateur*, de John Lee Hancock



MOUVEMENT UP

ENVIRONNEMENT ET SOCIÉTÉ

RENDEZ-VOUS

UP CONFERENCES

La démocratie se réinvente.

DOMINIQUE BOURG ET QUITTERIE DE VILLEPIN

Les nouveaux militantismes qui transforment l'entreprise.

CAMILLE ETIENNE,
porte-parole de
On est prêt
MAXIME BLONDEAU,
Initiateur Printemps
Écologique

RENCONTRE

SÉBASTIEN BOHLER,

docteur en neurosciences
Notre cerveau, ami ou ennemi de l'écologie ?

UP FACTORY

FRANÇOIS ROUVIER,

directeur Mobilize
chez Renault avec

FLORENCE GILBERT,
directrice générale
de Wimoov

Réécouter sur
MOUVEMENT-UP.FR

SUIVEZ-NOUS





Agir Le monde tel que nous l'avons connu ces dernières décennies va sans doute se transformer. Faut-il en avoir peur ? Peut-être pas. Les acteurs du changement proposent déjà des solutions pour un monde meilleur, plus respectueux de l'homme et de l'environnement. Nous vous proposons de découvrir leurs initiatives, leurs idées, leurs projets, à travers ces pages qui, nous l'espérons, vous encourageront à devenir, à votre tour, les futurs acteurs du changement.

Nico à la ferme
97

L'ambullangère
102

Cultiver la terre pour
sortir de l'échec scolaire
108

Ils achètent des forêts
pour les sauver
110

Intérieur nuit : « Je vais
au travail, je bosse, et
le soir, j'héberge »
114

TÊTU - Portraits de Paul
Goze et de Frédéric
Oudéa
118





Ils ont décidé de s'affranchir de leur vie d'avant pour se lancer dans des métiers et des vies qu'ils ne connaissaient pas jusqu'à présent.

Eugénie et Nicolas sont des switchers. Ils ont respectivement accepté de nous partager sur une année leur transition vers les métiers de la boulangerie et de l'agriculture raisonnée.

Ainsi commencent leurs carnets de bord...

Carnet de bord

Nico à la ferme

« Les amis, il faut que je vous dise : j'ai décidé de quitter mon job et de devenir marâcher. » Je me souviens de cette phrase prononcée lors d'un apéro entre amis à l'automne 2019. Mon coming-out agricole en quelques sortes. C'est sûr qu'étant donné mon parcours professionnel, cette reconversion pouvait avoir de quoi surprendre.



Bonjour je m'appelle Nicolas, j'ai fait des études universitaires. À 23 ans, mon master en poche, j'ai été embauché par une banque d'investissement pour travailler en gestion des risques à Paris. J'y suis resté un peu plus de 10 ans. J'appréciais l'intérêt intellectuel que me procurait mon travail, mais, en parallèle, je ne me sentais pas vraiment à ma place. J'avais toujours eu envie d'avoir un impact positif pour la société à mon petit niveau, mais je voyais bien qu'il y avait un décalage entre ces aspirations et mon travail de tous les jours. Alors, quand l'opportunité de

profiter d'un plan de départs s'est présentée, j'ai saisi l'occasion. Pour prendre un peu de temps pour réfléchir à ce que j'avais vraiment envie de faire, je me suis inscrit à un cycle de formations en prospective et développement durable. En écoutant les experts venus aborder les grands enjeux de notre époque (climat, biodiversité, agriculture, etc.), j'ai vraiment eu une prise de conscience, parfois violente, sur le peu de temps qu'il nous reste pour agir, avant que la machine ne s'emballe.

Après cela, je me sentais incapable de retourner travailler dans la finance « classique ». Alors, quand une start-up m'a proposé de la rejoindre pour travailler à l'intégration des problématiques climatiques et environnementales dans le secteur financier, j'y ai vu un bon moyen de concilier ce que je savais faire et mes aspirations. J'ai travaillé pour elle pendant trois ans, et malgré l'intérêt que je porte aux enjeux de la finance « durable », je ressentais progressivement l'envie d'opérer un changement de vie plus radical.



Denis et Fabrice de l'EcoJardin des Grivauds ont une règle d'or : on ne doit jamais perturber la vie du sol ! Par exemple, ils cultivent leurs pommes de terre sous paille, pour éviter de devoir retourner la terre à la récolte.

Le sujet de l'agriculture m'intéressait depuis plusieurs années, et j'ai peu à peu acquis la conviction que notre modèle agricole actuel, trop dépendant des énergies fossiles et agressif tant pour le climat que pour la biodiversité, n'est pas viable à long terme. Et puis, d'autres événements, plus personnels, m'ont fait prendre conscience que la vie pouvait être fragile et qu'il valait peut-être mieux ne pas trop attendre pour faire quelque chose qui rende heureux. Alors, fin 2019, j'ai décidé de sauter le pas et de quitter mon emploi l'année suivante, afin d'opérer une reconversion dans l'agriculture.

Le woofing pour me tester sur le terrain

Ne connaissant pas spécialement le milieu agricole, je ne me voyais pas me lancer directement. Cela restait trop incertain pour moi. Avant tout, j'avais envie de tester la réalité du métier de maraîcher afin de confirmer que c'était bien ce que j'avais envie de faire. J'ai donc décidé d'aller faire du woofing pendant quelques mois, afin de rencontrer des maraîchers et de partager leur quotidien.

Le woofing (dérivé de l'anglais WWOOF : World-Wide Work Opportunities on Organic Farms) consiste à participer à la vie de ferme

« J'ai découvert la vraie fatigue physique, mais aussi l'agréable sensation de reprendre un rythme « naturel » et de caler sa journée de travail sur les heures d'ensoleillement »

bio, en échangeant quelques heures de travail quotidiennes contre le gîte et le couvert. J'ai ainsi réalisé une quinzaine de semaines d'immersion de mi-mars à fin août, auprès de quatre fermes en maraîchage diversifié sur petite surface. Je ressentais souvent un peu d'appréhension dans le train qui m'emmenait vers mes lieux de woofing. Après quelques échanges d'emails pour organiser mon séjour, je m'apprêtais tout de même à aller passer plusieurs semaines chez de parfaits inconnus ! Mais ces légères

craintes ont systématiquement été balayées dès mon arrivée sur place. J'ai eu la chance de rencontrer des personnes vraiment formidables, à la fois passionnées par leur métier, et en même temps profondément pédagogues et bienveillantes dans leur manière de transmettre leur savoir-faire. Mes hôtes m'ont fait partager leur quotidien et j'ai pu participer à l'ensemble des tâches qui rythment la vie d'une ferme maraîchère. Ils m'ont aussi initié aux pratiques agroécologiques comme le maraîchage sur sol

vivant (MSV), qui permet de cultiver des légumes tout en respectant la vie du sol, afin de créer un écosystème qui soit le plus résilient possible à long-terme. Et puis, à leur contact, j'ai vraiment pu tester l'aspect physique qu'implique le travail de maraîcher. J'ai découvert la vraie fatigue physique - tomber de sommeil juste après le dîner -, mais aussi l'agréable sensation de reprendre un rythme « naturel » et de caler sa journée de travail sur les heures d'ensoleillement.

L'évidence de vouloir poursuivre dans cette voie

Pendant ces quelques mois de woofing, j'ai pu me faire une bonne idée de ce que signifiait réellement être maraîcher, les contraintes que cela impliquait (le travail en extérieur par tous temps, la charge horaire, le peu de possibilités de prendre des vacances, etc.), mais aussi les



« Mon projet est professionnel, je souhaite en faire mon activité, en tirer un revenu qui me permette de vivre, et pas seulement produire ma propre consommation »

compétences que cela demandait (l'organisation d'un planning de culture, les connaissances en biologie, maladies, ravageurs mais aussi en comptabilité ou marketing, etc.). Et, bien qu'ayant effectué un travail beaucoup plus physique que lors des 15 années précédentes, à aucun moment je n'ai eu l'impression de travailler ! Il m'est alors progressivement apparu comme évident que je souhaitais continuer dans cette voie, me reconvertir dans le maraîchage et créer ma ferme. Mon projet est professionnel, je souhaite en faire mon activité, en tirer un revenu qui me permette

de vivre, et pas seulement produire ma propre consommation. C'est pourquoi j'ai décidé de suivre une formation afin d'obtenir les bases techniques nécessaires à la création de ma ferme. J'ai eu la chance d'être admis au Brevet professionnel de responsable d'entreprise agricole, spécialité maraîchage biologique, dispensé par le CFPPA de Brie-Comte-Robert (Seine-et-Marne). En parallèle, je commence à prospecter des lieux où je pourrai m'installer, en espérant avoir trouvé le lieu parfait d'ici l'été prochain. Cela fait tout juste un an que

j'ai fait le choix de tenter une reconversion. Un an, c'est finalement assez peu, et pourtant j'ai déjà l'impression qu'un énorme chemin a été parcouru. Peut-être parce que c'est cette partie-là la plus difficile, celle qui répond à la question pourtant toute simple : « En fin de compte, qu'est-ce que j'ai vraiment envie de faire de ma vie ? »

Dans quelques jours, je vais commencer ma formation. Celle-ci durera neuf mois, jusqu'à fin août 2021. Après plusieurs mois passés dehors, je retourne en salle de classe. Je vous donne rendez-vous dans la suite de mon carnet de bord pour vous raconter mes premières semaines de cours !

■ Par **Nicolas Cerqueira**



Isabelle de Damien de la Ferme de la Grande Rivière ont pris l'habitude de planter des fleurs et des arbres régulièrement entre leurs rangs de culture pour attirer les pollinisateurs notamment. L'été c'est un vrai petit paradis !

MOUVEMENT UP

ENVIRONNEMENT ET SOCIÉTÉ



**ÉCOUTEZ
OU RÉÉCOUTEZ
TOUS LES JOURS
DES ÉMISSIONS INSPIRANTES
POUR VOTRE QUOTIDIEN**

Retrouvez notre radio à écouter en #LIVE !, les podcasts de nos émissions et conférences à #ECOUTER sur Deezer, Spotify, Itunes et Google Podcast

MOUVEMENT UP, le premier média qui met la solution au cœur de l'information

MOUVEMENT-UP.FR

SUIVEZ-NOUS





Mon amie Sabine avait insisté pour me photographier le matin de mon départ, en bas de chez elle à Paris. Elle me rejoindra trois mois plus tard, quand nous parcourons ensemble le dernier tronçon de 190 kilomètres sur la Via Rhona, une voie cyclable qui remonte la vallée du Rhône.



Carnet de bord

L'ambullangère

À travers mon carnet de bord, je vous invite à faire l'expérience du temps long d'un périple sur les routes de France sans moteur ni levure industrielle, au bon goût de foin et des tartines du matin. « L'ambullangère », c'est ce projet hybride autour d'un voyage initiatique à vélo et de ma passion pour le pain au levain naturel, dans une époque de bouleversements écologiques et sanitaires qui bousculent nos quotidiens contemporains.

À 25 ans, titulaire d'un diplôme de Sciences Po Paris et de Strate, une école de design, j'ai décidé d'écouter enfin la petite voix dans ma tête et de réaliser un rêve que j'avais fait deux ans auparavant, alors que ma passion pour l'univers de la boulangerie naturelle grandissait. Ce rêve ? Une aventure sur les chemins de France, à vélo, à la rencontre des paysans-boulangers, ces gens qui font leurs pains à partir des céréales qu'ils font eux-mêmes pousser. En somme, un voyage initiatique de fournil en fournil,

pour découvrir des personnes et des métiers qui me fascinent depuis plusieurs années. Après avoir longtemps cheminé pour concevoir que les études soi-disant « supérieures » que j'ai faites n'avaient pas pour issue nécessaire de me plonger rapidement et sans concession dans un poste plus ou moins grassement rémunéré de consultante, d'analyste ou de chef de projet dans une entreprise parisienne, j'ai finalement assumé, pour cet étrange été 2020, cette vocation de « troubadour du pain », comme me qualifia plus tard un

**« Les choses se corsent dès le second jour.
La traversée de la Beauce, région pourtant plate,
est rendue difficile par le fort vent d'Ouest »**

paysan-boulangier chez qui je faisais étape. Sans aucun doute, la pandémie aura été le révélateur de cette quête enfouie, puis le déclencheur de ce voyage imaginé mais longtemps refoulé. Aujourd'hui j'ai à coeur de raconter ce périple et, dans une période qui appelle à de nombreuses questions sur le sens

du travail, d'expliquer comment une jeune diplômée d'une grande école s'est intéressée à une chose apparemment aussi banale que le pain et la culture paysanne des céréales, au point de se convaincre de devenir elle-même boulangère. C'est donc le 3 juillet 2020 que j'enfourche mon vélo dégouté

sur Le Bon Coin (question de sobriété), quitte Paris et file plein Ouest en direction de l'Eure-et-Loir. Malgré une douleur au genou qui m'inquiète, je suis déterminée à parcourir la France et à rencontrer des paysan.e.s, boulanger.e.s et meunier.e.s qui font chaque semaine le pain pour nourrir les habitants des alentours. D'expérience de baroudeuse à vélo, il est parfois compliqué de connaître précisément où l'on sera plusieurs jours à l'avance. J'avancerai toujours avec à peine plus d'un ou deux fournils prévus devant moi à chaque étape. Au fond, c'est aussi parce que je suis du genre spontané et que j'ai souvent constaté que les meilleures



Le pain, c'est avant tout une affaire de partage. La plupart des paysans et artisans qui m'ont accueillie s'impliquent bien plus dans la vie locale qu'en nourrissant les habitants de leurs miches de qualité. Ici, en accueillant des scolaires, des jeunes en difficulté ou des woofers, là en organisant des ateliers d'initiation, en participant à l'animation culturelle et associative locale, ou en agissant pour la régénération de la biodiversité des territoires, pratiquement toutes les boulanger.e.s donnent significativement de leur énergie à la collectivité, et c'est pour moi le reflet des valeurs humanistes qui émanent du métier.



À Quibou, Maeva est fière de me montrer ses premiers blés « population » (un mélange de variétés qui s'adaptent à leur terroir en fonction des conditions climatiques de l'année). Les parcelles ont depuis été moissonnées à la main avec l'aide de bénévoles. L'ancienne commerciale a racheté la boulangerie désaffectée du village pour la rénover et s'y installer avec ses deux enfants après une formation agricole (BPREA) et un CAP boulanger. Elle y cuit désormais "le pain de son grand-père" avec les céréales qu'elle commence à cultiver à quelques kilomètres de là.

alchimies se réalisent quand on n'a pas tout prévu. Et ces intuitions se confirment dès les premiers jours. À quelques coups de pédales de ma première étape, la fébrilité initiale typique du jour de départ s'estompe avec la joie que j'ai de reconnaître un champ de blé paysan au milieu des hectares de céréales conventionnelles. Ces hautes tiges colorées et variées, je n'en avais vu que dans les livres, et l'effet est à peu près celui de découvrir la mer pour la première fois enfant. Hélène, la boulangère associée à la ferme d'Orvilliers, m'accueille avec de la brioche et m'emmène voir les champs de plus près. C'est lors de ce premier mois de vadrouille que j'apprendrai à recon-

« Ne trouvant pas d'endroit abrité où planter ma tente, j'opte pour une option téméraire : progresser de nuit, sous la pluie fine »



naître le blé, le petit épeautre (engrain), le seigle, ou le sarrasin (qui n'est pas une céréale). Les choses se corsent dès le second jour. La traversée de la Beauce, région pourtant plate, est rendue difficile par le fort vent d'Ouest qui n'est plus stoppé par les bocages, rasés à l'ère des hauts rendements et des grosses machines. Je serre les dents et continue à lutter, contre les bourrasques et l'agriculture productiviste. Ne trouvant pas d'endroit abrité où planter ma tente, j'opte pour une option téméraire : progresser de nuit, sous la pluie fine, à travers les forêts du Perche pour rejoindre la Suardière où -

m'a-t-on dit -, le paysan-boulangier débute sa four-née à une heure du matin pour la finir au petit jour. Ce serait trop bête de rater une occasion pareille. Jamais je ne regretterai cette nuit de juillet où j'ai roulé 112 kilomètres et enchaîné en proposant mon aide pour préparer, diviser et façonner des kilos de pâte à pain avant de m'endormir exténuée, 24 heures après mon dernier réveil. Et ce n'était que le début de l'aventure. ■ Par **Eugénie Senlis**



Diego était cuisinier quand il s'est passionné par le pain au levain. La demande grandissant, il est devenu boulanger à côté de Caen dans un hangar partagé par plusieurs artisans (torréfacteurs, pâtisseries, céramistes). Si la plupart de mes étapes ont porté sur la vie de paysans, c'est en rencontrant des boulangers urbains comme Diego que j'ai pu comparer des réalités professionnelles variées ; gérer une ferme et des cultures pour maîtriser le pain dans sa globalité est un choix distinct que de travailler comme boulanger et pouvoir se plonger à fond dans l'expertise du pain, approfondir des recettes, des gestes et les multiples facettes de la fermentation au levain.



Cultiver la terre pour sortir de l'échec scolaire

En Haute-Normandie, l'École des semeurs forme des adolescents en décrochage scolaire au métier de vendeur en fruits et légumes en circuit court. Dans cette ferme-école biologique, le travail de la terre les aide à reprendre confiance en eux.

« Nos élèves sont très fiers de contribuer à nourrir les gens avec des fruits et des légumes sains », observe Marie-Cécile Pennequin, la directrice et fondatrice de l'École des semeurs. En 2018, cette ingénieure diplômée en entrepreneuriat social a l'idée de concilier son intérêt pour la terre et son désir de créer un projet social. L'opportunité de s'installer dans le parc du château de Beamesnil, dans une région particulièrement marquée par un taux de décrochage scolaire supérieur à la moyenne nationale, concrétise le projet de créer cette ferme-école. L'École des semeurs forme à un tout nouveau CAP de vendeur en fruits et légumes en circuit court. Le lieu ouvre également ses portes aux particuliers qui sont invités à acheter et cueillir eux-mêmes les fruits et légumes cultivés sur place. Carottes, courgettes, salades, fraises sont aussi vendues sur le marché local,



une fois par semaine, par les élèves. Neuf adolescents, âgés entre 15 et 18 ans, ont rejoint la première promotion de cette école en septembre 2020.

Une autre façon d'apprendre

L'école s'appuie sur la pédagogie des Écoles de production. Ces établissements sont des écoles dédiées aux jeunes en situation de décrochage, avec une approche pratique des métiers enseignés. « *Les jeunes passent 70 % de leur temps à apprendre leur métier sur le terrain, face à de vraies commandes de clients, afin de leur permettre de reprendre confiance en eux et en leurs capacités* », précise Marie-Cécile Hennequin. L'activité principale des élèves est l'apprentissage du métier de vendeur de fruits et légumes mais aussi de maraîcher biologique. Les jeunes passent beaucoup de temps au grand air. Ils sont initiés à la permaculture et aux techniques qui permettent de garder un sol vivant, comme l'agroécologie. Les jeunes travaillent la terre, mais ils apprennent également à transformer les produits qu'ils ont cultivés, avant de les vendre dans la boutique du château ou sur le

« Jusqu'à présent, le système scolaire compétitif classique leur a fait croire qu'ils étaient en situation d'échec. En réalité, ce système n'était juste pas fait pour eux »

marché local. « *On leur confie très vite des responsabilités, et cela les valorise beaucoup, car, jusqu'à présent, le système scolaire compétitif classique leur a fait croire qu'ils étaient en situation d'échec. En réalité, ce système n'était juste pas fait pour eux.* »

Un projet rural qui crée du lien

En 2021, l'école entend bien accueillir une nouvelle promotion de jeunes, mais aussi développer des partenariats avec des producteurs locaux pour récupérer des semences. L'École des semeurs s'inscrit dans un territoire, et l'objectif de la directrice, Marie-Cécile Hennequin, est de fournir en fruits et légumes les cantines des écoles ou des maisons de retraite en circuit court. Autrement dit, créer un réseau de vente de proximité à la fois pour préserver la planète, mais aussi pour valoriser les produits du terroir. Elle a aussi l'intention de créer une conserverie pour transformer les produits frais sur le domaine de la ferme-école, et préserver ainsi le fruit des récoltes dans la durée. La surface de maraîchage devrait aussi être doublée, passant de un à deux hectares d'ici l'année prochaine. De nombreux projets en perspective qui contribuent à faire vivre ce territoire rural. ■ Par **Sandra Coutoux**

L'École des semeurs
27410, Mesnil-en-Ouch
www.ecolesemeurs.com



Comment des citoyens s'engagent pour préserver leurs forêts

La déforestation ne concerne pas uniquement l'Amazonie. En France aussi, la surexploitation et le réchauffement climatique menacent l'avenir de nos forêts. Pour préserver la biodiversité et soutenir une gestion durable des ressources forestières, des citoyens ont décidé localement de s'unir.

En 2018, dans la vallée d'Argentat, en Corrèze, un groupe d'habitants a décidé de se rassembler au sein de l'association Faïte et Racines, pour acheter ensemble des parcelles de forêts. « *On avait besoin de redevenir acteurs de notre territoire* », explique Antoine, l'un des membres fondateurs de l'association. C'est la décision du conseil départemental de couper de nombreux arbres, au bord des routes, qui est à l'origine de ce sursaut citoyen. « *En voyant ces arbres centenaires au sol, nous nous sommes sentis comme dépossédés de notre forêt. On avait envie de faire entendre notre voix.* » La Corrèze est l'un des départements français les plus boisés de l'Hexagone, avec 45 % de surface forestière. C'est aussi l'un des départements phares de la filière bois en France. Un parquet

« La monoculture de pins, privilégiée depuis les années 70, a clairement fragilisé les écosystèmes forestiers, laissant la porte ouverte aux insectes ravageurs et aux champignons »

du Louvre et près de 8 000 portes de Bibliothèque nationale de France viennent de Corrèze. 2 millions de mètres cube de bois y sont exploités annuellement. Depuis plusieurs années cependant, les coupes rases sont de plus en plus visibles et interpellent les habitants locaux et les néoruraux en quête

de nature. « *Dans un village de la vallée, nous avons organisé la projection d'un film réalisé par François-Xavier Drouet sur l'état des forêts du Limousin, Bois noirs. Contre toute attente, 80 personnes y ont assisté, un record !* », se souvient Antoine. Très vite, la question de la préservation du patrimoine forestier local se pose. Deux ans après sa création, l'association Faïte et Racine, grâce au soutien de près de 400 donateurs, a réussi à acquérir 70 hectares de forêt dans la vallée d'Argentat. « *On a décidé de laisser, par exemple, une parcelle en libre évolution, sans intervention humaine. Nous avons aussi acheté une scierie mobile avec l'idée de transformer le bois de nos parcelles sur place.* » L'expérience est loin d'être isolée. De nombreux collectifs de ce type existent déjà en France.

« 222 000 hectares de forêts publiques en France subissent des dépérissements importants et un taux de mortalité inédit »

La forêt, un bien commun ?

Les trois-quarts de la forêt française métropolitaine (12,6 millions d'hectares) sont des propriétés privées. Seul un quart de cette surface est gérée par l'Office nationale des forêts. Les particuliers qui sont propriétaires de parcelles gèrent eux-mêmes leur forêt, mais dans les faits, certains sous-traitent leur exploitation à des coopératives forestières. Ces 20 dernières années, des centaines de citoyens se sont regroupés en collectif dans des régions forestières comme le Morvan ou le Jura, avec l'ambition d'acheter des parcelles pour expérimenter une gestion durable de la forêt. Dès 2003, par exemple, le Groupement forestier pour la sauvegarde des feuillus du Morvan se mobilise pour ralentir, voire bloquer l'implantation de pins Douglas dans des forêts principalement composées de chênes, d'hêtres et de châtaigniers. 780 sociétaires ont uni leurs forces depuis plus de 15 ans pour progressivement acquérir 300 hectares et sauvegarder les forêts originelles. L'histoire et la culture du Morvan sont intimement liées à sa forêt

d'arbres feuillus. Au début du 19^e siècle, elle couvre 30 % du territoire. L'implantation de résineux dans les années 70 va bouleverser le paysage local. Plus rentables à exploiter, les pins Douglas poussent vite et sont faciles à abattre, si bien qu'au début des années 2000, près de la moitié des arbres des forêts du Morvan sont des pins destinés à l'industrie du bois. Au fil des ans, la forêt devient, dans ce territoire, un enjeu sociétal et écologique majeur. Pour de nombreux citoyens et experts, en effet, la forêt doit être considérée comme un bien commun qui peut nous aider à lutter contre le réchauffement climatique, et non comme une ressource à exploiter.

La forêt française en souffrance

Chaque Français réside à moins de 40 km d'une forêt. La forêt française recouvre en effet un tiers de la France métropolitaine et capte près de 90 millions de tonnes de CO₂ chaque année dans sa végétation et dans son sol. Aujourd'hui, cependant, les symptômes du changement climatique sont de plus en plus visibles dans les forêts

françaises, et se traduisent par des périodes de sécheresse plus intenses et des maladies. « *La monoculture de pins, privilégiée depuis les années 70, a clairement fragilisé les écosystèmes forestiers laissant la porte ouverte aux insectes ravageurs et aux champignons* », rappelle Anne Berthet, l'une des coordinatrices du Réseau des alternatives forestières. Dans la forêt de Compiègne, par exemple, les deux tiers de la surface forestière sont déjà en état de crise sanitaire. À Chantilly, c'est la moitié de la surface forestière qui présente des signes de dépérissement. Les épisodes de sécheresse, les précipitations de plus en plus rares, les attaques de scolytes, de hannetons, ou encore de chenilles processionnaires laissent exsangues des milliers d'arbres sur l'ensemble du territoire français. Un rapport, publié par la députée LREM Anne-Laure Cattenot, en septembre 2020, confirme la mauvaise santé de nos forêts. Selon l'ONF, depuis 2019, « *222 000 hectares (soit environ 20 fois la superficie de Paris) de forêts publiques en France subissent des dépérissements importants*



et un taux de mortalité inédit ». En octobre dernier, la députée a co-signé une tribune dans le quotidien *Libération*, où il était rappelé que « le défi est colossal aujourd'hui pour nous tous, car les forêts sont à la fois les victimes et l'une des clés face au réchauffement climatique ».

Vers une gestion douce de la forêt ?

Pour la parlementaire de la majorité, le temps est venu de faire travailler ensemble, écologues, chercheurs, professionnels du bois, biologistes et forestiers de terrain pour trouver des solutions. Elle estime que, pour préserver les poumons verts de la France, il faudrait, au-delà des régénérations naturelles, planter 70 millions d'arbres par an pendant 30 ans. Toujours selon son rapport, l'adaptation au changement climatique appelle des investissements mas-

sifs pour reconstituer des forêts sinistrées, enrichir ou renouveler des peuplements vulnérables avec des arbres plus résistants au climat futur. Elle préconise de boiser des friches agricoles ou industrielles, pour façonner de nouvelles forêts d'avenir. La députée propose aussi de créer un fonds pour l'avenir des forêts, et de le doter, chaque année, de 100 millions d'euros, issus des produits de la contribution climat énergie et des enchères de quotas carbone sur le marché européen. De son côté, le Réseau pour les alternatives forestières milite pour ralentir le rythme de l'exploitation forestière afin de préserver la biodiversité. « Une forêt qui est peu exploitée capte davantage de carbone », rappelle Anne Berthet. Le fondateur de cette association, Gaëtan du Bus, ingénieur forestier, préconise depuis plusieurs années une gestion douce de la forêt, avec des

prélèvements sans coupe rase sur au moins 75 % des surfaces forestières. « La coupe rase entraîne la mise à nu du sol et un relargage immédiat du carbone dans l'atmosphère », rappelle-t-il dans un rapport sur la gestion forestière et le changement climatique publié en 2016. Il propose aussi que 25 % des surfaces forestières nationales restantes doivent être laissées sans intervention humaine, pour optimiser le stockage du carbone. Laisser vieillir les arbres, choisir ceux qui seront exploités en fonction de l'état de l'écosystème, privilégier la transformation locale du bois sont aussi des pistes évoquées. À ce jour, une quinzaine de collectifs citoyens déterminés à mettre en place ce type de gestion douce de la forêt possèdent 1 000 hectares de parcelles. Une goutte d'eau à l'échelle des 16 millions d'hectares de surface forestière de l'Hexagone. Malgré tout, le Réseau pour les forêts alternatives espère encourager l'élan citoyen, avec la création fin 2020 du fonds de dotation Forêts en vie, destiné à soutenir la création de communs forestiers.

■ Par Sandra Coutoux

Pour aller plus loin :

- À lire : *La vie secrète des arbres*, de Peter Wohlleben (Les Arènes, 2015)
- À voir : *Le temps des forêts*, un documentaire de François-Xavier Drouet (2018)
- www.alternativesforestieres.org
- www.faites-et-racines.org

INTÉRIEUR NUIT

« Je vais au travail, je bosse, et le soir, j'héberge »

Ils sont jusqu'à 250, en région parisienne. Des particuliers qui ont mis à l'abri 12 000 personnes, l'an dernier, dans le cadre de l'hébergement citoyen d'urgence mis en place par l'association Utopia 56. Qui sont-ils ? Comment se sont-ils retrouvés à ouvrir leur porte à des inconnus ?

« Bonsoir, je vous contacte pour savoir si vous pouviez héberger ce soir une maman avec ses trois enfants ? Ils viennent d'Irak. Ils sont avec nous depuis deux bonnes semaines mais n'ont pour l'instant jamais été logés... Une nuit au chaud leur ferait vraiment du bien (ils dorment en tente et se sont fait voler toutes leurs affaires hier). La mère est très fatiguée. Merci beaucoup. Iohana »

Le SMS tombe vers 19h. Si l'hébergeur a donné son feu vert, la famille arrive un plus tard à son domicile, conduite par un bénévole.

Les hébergeurs

Des couples avec enfants, des retraités, des personnes qui vivent seules, souvent domiciliés dans le Nord et l'Est parisien, ou en périphérie... Des informaticiens, des fonctionnaires, des intermittents, des employés de la communication ou du tourisme.

Ils trouvent, dans la formule d'Utopia 56, une façon d'appor-

ter une aide concrète, en conservant la liberté de mettre le curseur où ils veulent, en matière d'engagement. La fréquence de l'accueil est très variable d'un hébergeur à l'autre, d'une fois par mois à trois jours par semaine, voire plus.

La première fois

Tous s'en souviennent. « *Il faisait nuit, je vivais seul dans un appartement à Montreuil*, raconte Sylvain amusé. *Je les ai vus arriver par la fenêtre, un couple d'Afghans avec trois enfants et des bagages. Je me suis dit : "Ouh la la, dans quoi je m'embarque ?" »*

Ce qui les frappe tous, sans exception, c'est l'épuisement de leurs hôtes. Ils se couchent tout de suite, en général, foudroyés de fatigue.

Chloé, elle, rentrait tard ce soir-là. La famille était déjà arrivée, un père seul avec ses deux enfants. « *Mon compagnon était en train de leur faire visiter l'appartement. J'ai vu la petite de trois ans commencer à jouer avec les peluches de ma fille. Je suis une dure à cuire au boulot, mais là, de la voir si contente... Je suis allée pleurer dans la salle de bain.* » Ce qui les frappe tous, sans exception, c'est l'épuisement de leurs hôtes. Ils se couchent tout de suite, en général, foudroyés de fatigue. Le lendemain, ils repartent tôt pour rejoindre un centre d'accueil de jour. « *Ils ne veulent pas gêner, osent à peine s'asseoir pour prendre le petit déjeuner* », observe Sylvain.

Décalage

Si tout le monde a déjà hébergé des amis ou des parents chez lui, la rencontre avec une famille exilée n'est jamais anodine. L'autre n'est pas toujours là où on l'attend. « *Ce qui m'a marquée, confie Anna, c'est à quel point les enfants des migrants sont sages. Ils mangent ce qu'on leur donne. Ils se couchent quand leurs parents leur disent. Ils arrivent souvent très tard, repartent tôt le lendemain, ils ne se plaignent jamais. Mes propres enfants, ensuite, m'insupportent par leurs demandes qui me semblent en décalage complet avec ce que je viens de vivre. S'ils râlent parce qu'il n'y a plus de pains au lait, ou que la tartine est mal beurrée, je les reprends tout de suite. Le contraste est trop fort.* » Il y a aussi ceux pour qui l'expérience de l'hébergement ne correspond pas à l'idée qu'ils s'en faisaient. « *Il y a un profil attendu de la famille accueillie qui ne cadre pas toujours avec la réalité* », déplore Julie, coordinatrice d'Utopia 56 à

Paris. Son portrait-robot dans l'imagination collective ? Une famille syrienne qui viendrait d'arriver en France, qui aurait vécu des violences et qui demanderait l'asile politique. Or dans les faits, elle peut vivre sur le territoire depuis plusieurs années, dépendre du 115, et provenir d'un autre pays européen. « *Le mot réfugié est chargé de fantasmes* », confirme Elena, coordinatrice bénévole. Les deux femmes rapportent les préjugés entendus dans la bouche d'un hébergeur au sujet d'une famille géorgienne : « *Moi, je suis allé dans le pays, y a pas de problème là-bas.* » Sous-entendu : ce n'est ni un pays en guerre ni un pays du tiers-monde. Ceux qui poursuivent l'expérience seraient donc ceux qui se proposent simplement d'offrir un lit et du répit pour quelques heures, sans trop se projeter sur la démarche.

Ajustements

Les hébergeurs, qui ont surmonté l'appréhension de la première fois, apprennent et s'adaptent. Les uns écrivent d'emblée le code WiFi sur un bout de papier pour que leurs hôtes puissent rester en contact avec leurs proches. Les autres n'hésitent plus à donner un cadre clair : interdiction de fumer ou de manger dans la chambre. Par expérience, Sylvain laisse une petite bouteille d'eau près de la cuvette des WC, pour ceux qui ne seraient pas encore habitués à l'usage du papier toilette. Pauline, qui vit seule à Aubervilliers, a demandé des couches à droite et à gauche, s'est procuré des jouets qui restent sur place pour les

Les hébergeurs sont tous engagés dans leur quête. S'il y a un dénominateur commun, c'est celui-ci.

enfants. Pour la plupart, l'accueil reste pourtant une démarche discrète et personnelle. Fatou évite d'en parler à son travail. « *Je ne veux pas passer pour une missionnaire.* » Quasiment aucun ne le dit à ses voisins. Mais Jean-Luc, lui, ne se prive pas de le dire autour de lui. « *Les gens sont dans le déni du problème, voire me mettent en garde : "Tu sais qu'on peut te dénoncer ?"* Dans leur fantasme, je fais quelque chose d'illégal. » En 2018, le Conseil constitutionnel a censuré le principe du délit de solidarité. Dès lors qu'il n'y a pas de contrepartie, l'hébergeur ne peut être poursuivi, même s'il s'agit d'étrangers en situation irrégulière. « *Faut que les gens sachent que ça existe, placer l'acte dans la normalité. Je vais au travail, je bosse, et le soir, j'héberge, c'est normal* », martèle Jean-Luc. Quand Margaux a déménagé à Pantin et qu'elle a cherché une colocataire, c'était même un prérequis : que son binôme accepte l'hébergement citoyen d'urgence.

Zone d'inconfort

Ce que ça leur apporte, au fond ? « *Du boulot en plus* », reconnaît Jean-Luc, en souriant. D'autres peuvent se sentir dépossédés de leur espace, le

temps d'une nuit ou deux. « *Je suis parfois plus contente de l'avoir fait que de le faire* », confesse Anna. Alors il y a ceux qui font une pause, passent leur tour quand ils reçoivent le SMS d'Utopia 56. « *Les répartiteurs d'astreinte ne sont jamais culpabilisants*, note Chloé, *je ne sais pas si c'est fait exprès mais c'est malin de leur part.* » Les aléas de la vie font fluctuer le nombre des hébergeurs, entre ceux qui viennent d'avoir un enfant, qui accueillent un parent à la maison, qui font des travaux, ou que la situation sanitaire inquiète. Elle a rendu plus difficile l'hébergement citoyen d'urgence, interrompu de longs mois pendant le confinement au printemps. Il a repris peu à peu, à partir depuis le 10 juin, encadré par de nouvelles mesures : prise de température systématique, distanciation sociale, fourniture de masques et de gel hydroalcoolique. Mais de 250 hébergeurs actifs avant le confinement, leur nombre a chuté à 180. Pour moitié, des hébergeurs retraités qui se sont mis en pause pour ne pas s'exposer. « *Nous n'avons eu aucun hébergeur déclaré positif au coronavirus à ce jour* », se félicite Pierre d'Utopia 56.

Du sens

Les hébergeurs sont tous engagés dans leur quête. S'il y a un dénominateur commun, c'est celui-ci. Chloé, elle, venait d'avoir un bébé quand elle a franchi le pas. « *Je me suis dit que j'avais trop de chance. Une famille, un grand appartement, un métier qui me plaisait. Il fallait que je redonne un peu de ce que j'avais reçu.* » Fatou simplifie ainsi l'équation de son

Sylvia a perdu son mari et sa fille il y a six ans. Accueillir chez elle est une façon de redonner du sens à sa vie. Elle a d'abord offert les vêtements de son mari quand elle s'est sentie prête à le faire. Puis elle a accepté d'héberger une famille dans la chambre de sa fille.

côté : « *L'idée d'avoir une chambre vide ici et des gens qui dorment dehors : non.* » Les femmes qu'elle reçoit lui parlent en français, en anglais et en bambara. Elle accueille leurs confidences, entrevoit l'horreur de ce qu'elles ont traversé. Elle a hébergé Numa, la Kenyane, qui a subi des violences parce qu'elle était lesbienne. Divine, qui a été violée par des militaires de la République démocratique du Congo, sous les yeux de son mari et de ses enfants. Aminata, une Ivoirienne qu'on a voulu exciser à l'âge adulte pour la marier à un oncle, qui est partie avec sa fille de deux ans, et dont la demande d'asile a été rejetée, faute de preuves. « *La famille qui m'a le plus marquée, se souvient pourtant Anna, c'était celle qui nous ressemblait le plus. Les enfants étaient scolarisés. On a pris le petit-déjeuner très tôt avec eux, et ils sont partis dans la nuit, le froid, pour rejoindre l'école à trois arrondissements de là. C'était un miroir de notre propre vie, mais eux dormaient parfois dehors. Ça m'a bouleversée.* » Alors oui, bien sûr, il n'y a pas de contrepartie matérielle à l'hébergement d'urgence, mais il en existe sûrement une autre, immatérielle celle-ci. « *Ça me renvoie une image de moi très positive* », avoue Sylvain, un peu gêné. « *Avec le temps, je me suis rendu compte que l'altruisme n'existait pas. Quand ça ne nous apporte plus rien, on arrête.* » Sylvia vit seule aux Buttes-Chaumont. Elle a perdu son mari et sa fille il y a six ans. Accueillir chez elle est une façon de redonner du sens à sa vie. Elle a d'abord offert les vêtements de son mari quand elle s'est sentie prête à le faire. Puis elle a accepté d'héberger une famille dans la chambre de sa fille. Non sans

appréhension. « *Ce n'était pas évident d'accepter que des inconnus aillent dormir dans son lit. Mais c'est une chambre joyeuse, avec des jouets, elle peut encore donner un peu de bonheur.* » Elle reçoit d'abord un couple d'Ivoiriens avec un enfant, qui dormaient dans la rue depuis plusieurs jours. « *Quand ils sont arrivés, ils étaient gris, épuisés. La maman a dormi avec son garçon de trois ans dans le lit de ma fille. Le lendemain, il avait repris des forces, il souriait, je l'ai vu jouer avec ses Playmobsils. Je lui ai offert la voiture de police.* » Sylvia va continuer à héberger. « *Ça m'oblige à réorganiser la chambre de ma fille. Je vais peut-être déplacer un meuble ou deux pour installer un grand lit en permanence.* » ■ Par **Hugo Boris**

TÊTU

Paul Goze, président de la Ligue nationale de rugby



Pour 2020, la Ligue nationale de rugby s'engage pour la diversité et contre l'homophobie.

La Ligue nationale de rugby (LNR), qui rassemble les clubs de Top 14 et les seize clubs de Pro D2, s'engage cette année dans un programme de quatre ans pour l'inclusion de toutes les diversités dans le sport et en faveur de la lutte contre l'homophobie. Des ateliers pédagogiques de sensibilisation à destination des présidents de clubs, des joueurs et des jeunes en centre de formation vont être dispensés pour ne plus exclure les LGBT+ des terrains. Une première pour ce sport, se félicite le président de la LNR, Paul Goze.

La LNR a pris des engagements forts pour promouvoir la diversité...

Depuis deux ans, nous avons amorcé un mouvement pour discuter des sujets sociétaux dans le rugby parce que notre sport, par la variété de ses gabarits et de ses profils, incarne déjà une forme de diversité. Cette année, nous avons choisi de faire de la lutte contre l'homophobie notre priorité. Le vivre-ensemble fait partie de l'ADN du rugby, et donc c'est tout naturel pour nous d'aller dans ce sens. Il s'agit du deuxième sport en

« Tous les joueurs qui en ressentent le besoin doivent se sentir libres de parler de leur homosexualité »

France après le football. Pour cette raison, nous souhaitons que nos actions menées en interne et avec notre public puissent avoir un impact réel sur la société française. Le respect et l'acceptation de l'autre portés par le rugby doivent irradier.

Les LGBT+ sont-ils encore exclus du monde du rugby ?

Est-ce que les joueurs homosexuels se sentent stigmatisés au rugby ? Est-ce qu'ils se sentent à l'aise ? Aujourd'hui, je n'ai pas la réponse, et justement c'est tout l'intérêt de ce programme : établir un état des lieux via une enquête. Pour l'instant, l'homosexualité est un non-sujet, parce que personne ne prend la parole. Le rugby est d'ailleurs souvent présenté à tort comme un sport macho parce qu'il y a une tradition de chansons paillardes et une culture masculiniste. Si certains mots peuvent blesser, je n'ai jamais vu dans ma carrière une intention de faire du mal à ce sujet. Mais c'est important d'aborder la question de l'homophobie et de le faire au sein de la LNR. Cela va permettre d'ouvrir des discussions dans les clubs et dans les centres de formation. Pour l'instant, il n'y a pas eu d'actes homophobes recensés au sein des clubs pros, mais il ne faut pas attendre qu'il y ait des difficultés pour en parler. Ce que nous souhaitons, à terme, c'est que tous les joueurs en activité et qui en ressentent le besoin se sentent libres de parler de

leur homosexualité. Je ne peux accepter que de jeunes joueurs ne viennent pas au rugby ou arrêtent de jouer par peur d'être stigmatisés ou d'être rejetés par le groupe parce qu'ils seraient LGBT+. Dans le sport, tout le monde doit se sentir accepté, quelles que soient son origine ethnique, sa religion ou son orientation sexuelle.

Comment votre programme va-t-il agir pour plus d'inclusion ?

La demande est aussi venue des clubs. Ils nous ont sollicités pour faire une action d'envergure nationale, parce que c'est difficile de mener des débats dans un seul club. Ils n'ont pas forcément les moyens de le faire ni les personnes compétentes pour les aider dans ces démarches. La force de frappe de la LNR est plus importante. Et puis les clubs que nous portons ont des rôles modèles auxquels les jeunes sont attachés et s'identifient. Nous allons organiser des ateliers avec un spécialiste sur ces sujets : tous les participants pourront poser les questions librement. Les présidents de club vont être sensibilisés pour qu'ils puissent déceler les mauvais comportements. En plus de ce travail en interne, des événements à destination du public sont prévus. Pour la Journée internationale de la lutte contre l'homophobie, le 17 mai 2021, qui correspond à la 24e journée de Top 14 dans le calendrier du rugby, il y aura des événements un peu partout en France. Ce programme, intitulé #PlaquonsLhomophobie, est soutenu par notre partenaire historique la Société générale, pour qui la promotion de la diversité est également un sujet prioritaire.

■ Propos recueillis par **Romane Ganneval**

TÊTU

Frédéric Oudéa, directeur général de la Société générale

Partenaire historique de la Ligue nationale de rugby, la Société générale se tient à ses côtés pour lutter contre les discriminations.



Pour Frédéric Oudéa, directeur de la Société générale, la banque s'engage contre les LGBTphobies, en interne, mais aussi avec son partenaire historique, la Ligue nationale de rugby (LNR).

Pourquoi la Société générale a-t-elle décidé de s'engager auprès de la LNR pour lutter contre les LGBTphobies ?

La Société générale est un partenaire historique de la LNR – en 1987, nous sommes officiellement devenus la "banque du rugby". Lorsque le président de la LNR, Paul Goze, est venu nous solliciter en novembre 2019 pour participer à son programme de lutte contre l'homophobie dans le rugby, nous avons tout de suite accepté. C'était aussi l'occasion pour nous de prendre publiquement position en faveur de toutes les formes de diversité. J'espère que cette action aura un impact dans tous les clubs et centres de formation de rugby et encouragera, pourquoi pas, d'autres sports à prendre position.

« J'espère que le programme de la Ligue nationale de rugby encouragera d'autres sports à prendre position »

Pourquoi le rugby plutôt que d'autres sports ?

La richesse de ce sport passe avant tout par la diversité de ses profils. Pour qu'une équipe fonctionne, elle a besoin d'un petit qui court vite, d'un autre qui est prêt à encaisser les coups, ou d'un très grand capable de faire tenir une mêlée... Mais les paradoxes ne s'arrêtent pas là. Le rugby peut paraître violent. Les chocs y sont fréquents et pourtant, après avoir tout fait pour battre son adversaire pendant les 80 minutes du match, lorsque celui-ci s'achève, tout le monde se salue. Les équipes font une haie d'honneur et partagent un vrai moment de complicité. Plus que tout, le rugby prône le respect. C'est pour toutes ces raisons que ce sport peut participer à la lutte contre toutes les formes de discrimination.

La Société générale s'était jusqu'à présent très peu exprimée sur son engagement en faveur des personnes LGBT+...

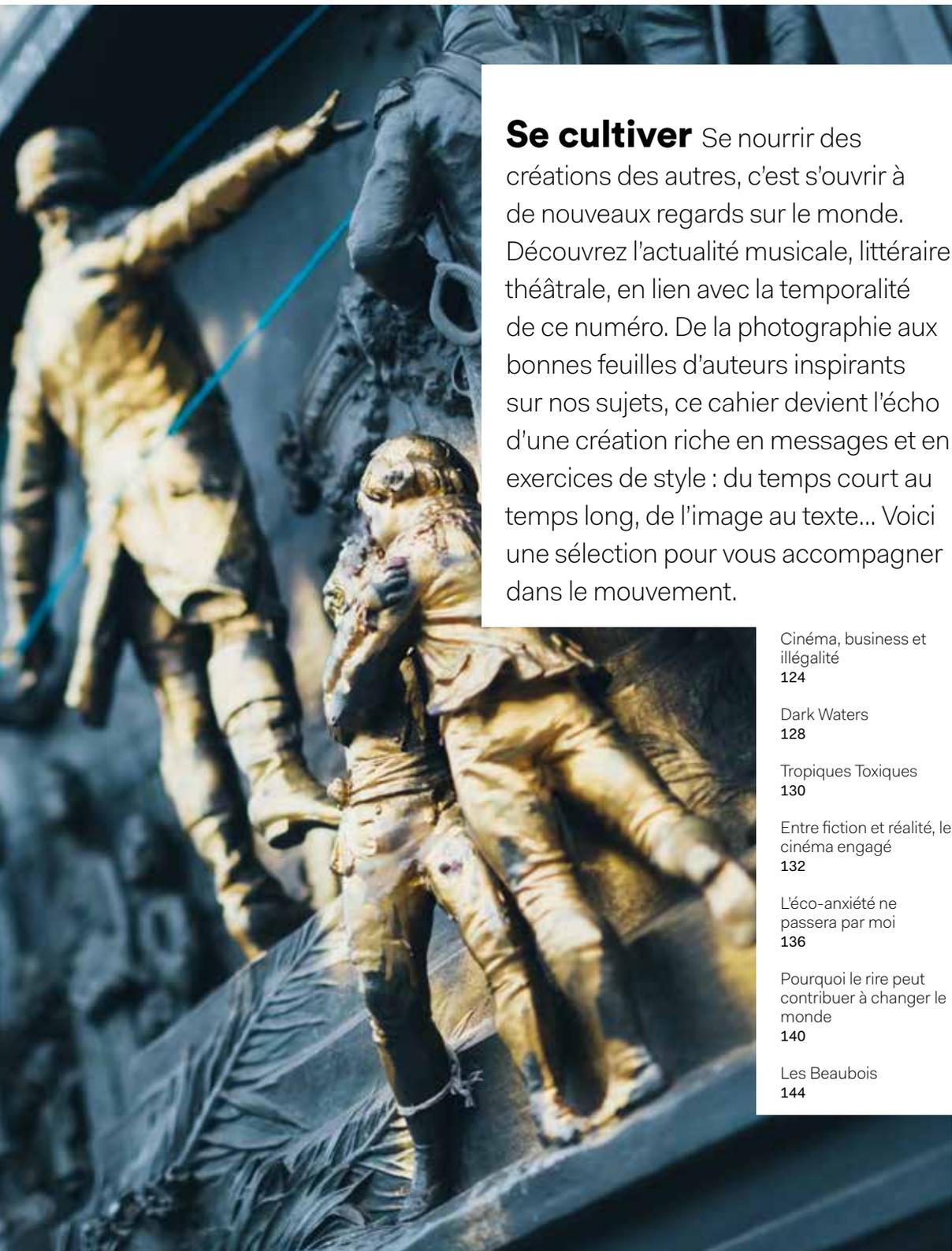
C'est un rendez-vous manqué, parce que nous sommes au quotidien très engagés sur la question. La Société générale est à l'image de ses clients. Nous sommes tous très différents. Nous avons des réseaux Pride & Allies très actifs, en particulier dans les pays anglo-saxons où nous sommes présents. En France,

nous l'avons lancé en 2019. Son sponsor est Diony Lebot, directrice générale déléguée de la banque. En 2018, nous avons signé les principes directeurs de l'ONU contre la discrimination des personnes LGBT+ dans le monde du travail. Concrètement, nous avons mis en place des systèmes qui permettent à chaque collaborateur se sentant victime de discriminations d'alerter directement et anonymement un référent qui n'a aucun lien hiérarchique avec lui. Ce dispositif aide à libérer la parole, et lorsqu'un cas remonte en interne, nous sommes intransigeants. Notre banque est présente dans des pays qui n'ont pas forcément mis en place des lois en faveur des LGBT+. Pour cette raison, nous appliquons la même charte dans toutes nos implantations et défendons ainsi nos salariés partout dans le monde.

Pensez-vous que votre engagement puisse engendrer des réactions négatives ?

Je pense que les personnes qui pourraient mal réagir sont une minorité aujourd'hui en France. Les mentalités évoluent, et la lutte contre les LGBTphobies, comme celle contre toutes les discriminations, est maintenant intégrée. La société avance vite à ce sujet et c'est une bonne chose. À travers ce programme contre l'homophobie dans le rugby, la Société générale a pris des engagements et n'a pas peur de devoir faire face à des débats. Mais, au fond, j'espère qu'il suscitera plus d'adhésions que de polémiques. Ce que je souhaite, à terme, c'est que la lutte contre toutes formes de discrimination à l'égard des LGBT+ ne soit plus un sujet, parce qu'elles n'existeraient tout simplement plus. Il y a encore du travail. ■ Propos reçus par **Romane Ganneval**





Se cultiver Se nourrir des créations des autres, c'est s'ouvrir à de nouveaux regards sur le monde. Découvrez l'actualité musicale, littéraire, théâtrale, en lien avec la temporalité de ce numéro. De la photographie aux bonnes feuilles d'auteurs inspirants sur nos sujets, ce cahier devient l'écho d'une création riche en messages et en exercices de style : du temps court au temps long, de l'image au texte... Voici une sélection pour vous accompagner dans le mouvement.

Cinéma, business et illégalité
124

Dark Waters
128

Tropiques Toxiques
130

Entre fiction et réalité, le cinéma engagé
132

L'éco-anxiété ne passera par moi
136

Pourquoi le rire peut contribuer à changer le monde
140

Les Beaubois
144





Cinéma, business et illégalité

On pourrait les appeler « business movies ». Rien à voir avec les films d'entreprise, objets audiovisuels ayant fleuri avec l'émergence de la vidéo dans les années 1980, et dont on se souvient par les parodies de Dominique Farrugia, *La Stratégie de L'Échec* (2001) ou de Nicolas et Bruno, *Message à caractère informatif* (1998). Le business movie est une pure œuvre de fiction cinématographique. On y suit un héros dans son aventure entrepreneuriale. Il part d'une vie ordinaire, a une idée géniale qu'il transforme en business, devient très riche puis finit par tout perdre. En bon film hollywoodien de tradition moraliste, le business movie punit toujours ses protagonistes. Car c'est l'illégalité qui permet à ces héros une réussite aussi fulgurante que bling-bling. Le proto-business movie apparaît en 1983, alors même que le capitalisme vit une nouvelle révolution, celle du néolibéralisme, que Paul-Loup Sulitzer vient de publier *Money, Cash et Fortune* et que Ronald Reagan est président des États-Unis



d'Amérique. Cette année-là, Brian de Palma, dans une super-production d'Universal Pictures, propose *Scarface* : remake du film de gangsters éponyme, classique du film noir signé Howard Hawks et sorti en 1932. Là où Hawks montrait la gloire et le déclin d'un immigré italien dans l'Amérique de la prohibition (très inspiré d'Al Capone), De Palma fait du héros un immigré cubain hypnotisé par l'American Dream, qui utilisera le trafic de cocaïne pour assouvir ses rêves mégalomanes. Scénarisé par Oliver Stone, futur auteur de *Wall Street* (1987), *Scarface* version eighties fait, malgré ses auteurs, de son héros un modèle. À l'instar de Gordon Gecko, protagoniste central de *Wall Street*, qui bien qu'étant une crapule, suscitera la vocation de milliers de traders, Tony Montana, la star de ce nouveau *Scarface*, est un anti-héros bien plus adulé que les générations de méchants charismatiques qui

l'ont précédé. Avec ses slogans « *The world is yours* » ou « *Money, power, women* », semblant tout droit sortis d'un sombre manuel de développement personnel virilliste, Tony Montana est le *self-made-man* ultime, père spirituel pour tout « jeune entrepreneur » promettant richesse sur Instagram – peu importe la violence de la fin, vite oubliée.

Année après année, le cinéma revisitera le film de De Palma, en gommant progressivement ce qui le rattachait au film de gangsters à l'ancienne (les armes à feu, la violence physique), pour se focaliser sur l'aspect entrepreneurial et sa success story. *Lord of War* (Andrew Niccol, 2005) ; *Le Loup de Wall Street* (Martin Scorsese, 2013) ; *War*



Tony Montana est un anti-héros bien plus adulé que les générations de méchants charismatiques qui l'ont précédé.

Dogs (Todd Phillips, 2016 – où la référence à Tony Montana est explicite) ou *Barry Seal* (Doug Liman, 2017) sont des exemples fameux. Là où le film de gangster traditionnel passait plusieurs minutes à détailler le braquage d'une banque, le business movie précise avec soin le business model qui permet aux héros de s'enrichir (fabrication de fausses factures, création de sociétés

écrans...), accompagné souvent d'un montage cut, d'une voix off descriptive, et sublimé par une orgie de signes extérieurs de richesse en guise de récompense. Ainsi, on oublie que cela se finit mal à chaque fois, que ces héros, si sympathiques, sont des criminels, car leurs activités sont toujours illégales – comme si l'argent facile ne pouvait récompenser que la

malhonnêteté. Et même dans un business movie aux apparences plus légales, comme *The Social Network* (David Fincher, 2010), ce sont les dérapages, les petits délits, les entourloupes qui passionnent. Car, même si le code a changé, l'interdit fait toujours frissonner. Ce n'est après tout qu'un film de gangsters. ■ Par **Pierre Charpilloz**





DARK WATERS

Réalisé par **Todd Haynes**

Avec **Mark Ruffalo, Anne Hathaway,**

Tim Robbins, Bill Camp

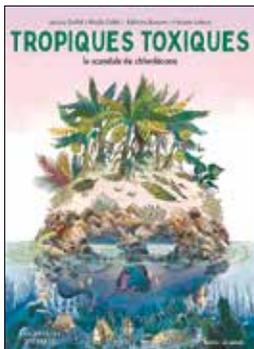
À Cincinnati, un avocat d'affaires (Mark Ruffalo, qui confirme l'immensité de son talent) employé dans un cabinet spécialisé dans la défense d'entreprises pétrochimiques, se prend d'intérêt pour le sort d'un agriculteur de Virginie Occidentale, dont le bétail meurt de façon inexplicée. L'agriculteur tient la raison de ce drame : sa ferme se trouve à proximité d'une zone d'enfouissement de l'usine de produits chimiques DuPont, géant industriel et premier employeur de la région. Après une longue et minutieuse enquête, l'avocat Rob Billot conclut qu'un composant chimique, le PFOA, cause l'empoisonnement, non seulement des bêtes qui s'abreuvent dans la rivière, mais aussi des humains. Rejeté par milliers de tonnes dans les eaux du comté, il est aussi utilisé comme imperméabilisant dans les moquettes, les vêtements, les poêles Teflon... S'engage alors un combat sans fin – de presque 20 ans – et sans merci de cet avocat contre la multinationale,

incarnation contemporaine de la lutte de David contre Goliath. Pour Todd Haynes, c'est grâce à Rob Billot et à son cabinet que le scandale peut éclater : « *Dans Dark Waters, la critique du système émane des avocats mêmes qui sont censés le défendre.* » Chez DuPont, aucun employé n'apporte son concours à Billot. Lorsqu'il expose la culpabilité de DuPont aux collaborateurs de son cabinet, il ne reçoit qu'animosité et rejet. Le seul à le soutenir est son supérieur (l'excellent et trop rare Tim Robbins), qui rappelle à l'ordre ses employés lors d'un monologue inspiré : « *C'est pour ça que les Américains détestent les avocats. On devrait avoir envie de coincer DuPont. Nous tous ! Les industriels valent mieux que ça, et on doit le leur rappeler. Pour donner confiance dans le système. On dit toujours : les entreprises sont des gens. Eh bien, ces gens ont dépassé les bornes !* » C'est grâce à lui que Billot peut continuer à travailler sur l'affaire pendant des années, sans avoir d'autres clients. Face à un groupe industriel

incapable de reconnaître et réparer ses torts, aussi dévastateurs soient-ils (environnementaux, économiques, sanitaires, humains), c'est donc par une autre entreprise que le scandale éclatera. La protection des individus démunis, malades, ruinés, est assurée par le cabinet d'avocats, confirmant la défaite de l'État, incapable de gérer une telle affaire. L'inaction du gouvernement s'explique par plusieurs raisons : le manque de moyens, et l'importance du lobbying, DuPont engageant des moyens monumentaux pour faire plier le pouvoir à ses intérêts. Billot devient un lanceur d'alerte dont le combat, démarré à l'échelle locale avec la défense d'un agriculteur, devient d'utilité publique, concernant tous les consommateurs du monde. Mais cette bataille ne se fait pas sans coups ni égratignures. Le combat reste nécessaire et d'actualité pour faire éclater les scandales des autres *dark waters* de nos territoires. ■ Par **Pierre Charpillot**

**REVUS
& corrigés**

Revus & Corrigés est un trimestriel papier consacré à l'actualité des films de patrimoine – les films qui ont plus de dix ans, classiques comme pépites méconnues. C'est aussi un site Internet (revusetcorriges.net) ainsi que l'organisateur de nombreux événements (projections, rencontres, festivals).



Entre 1972 et 1993, un pesticide polluant et virulent, la chlordécone, a été utilisé pour assurer la production de bananes, en Guadeloupe et en Martinique. L'auteure Jessica Oublié a essayé de comprendre l'histoire de ce scandale. Ce qui est sûr : la chlordécone a laissé beaucoup de traces.

Tropiques toxiques, Jessica Oublié, Nicola Gobbi, Kathrine Avraam, Vinciane Lebrun, Les Escales – Steinkis, octobre 2020







Entre fiction et réalité, le cinéma engagé

Le documentaire n'est pas seul maître de l'activisme cinématographique. En témoigne le nombre de fictions qui, depuis la création du cinéma, interrogent notre société et en dénoncent les travers. Tour d'horizon.

En février prochain sortira en salles l'une des productions hollywoodiennes les plus attendues du moment : *Young Promising Woman*. Sous couvert de *revenge movie*, Carrey Mulligan y interprète une jeune femme qui décide de supprimer tous les hommes potentiellement prédateurs qu'elle rencontre. Si le format est ultra pop (reprise façon horrifique du « *Toxic* » de Britney Spears, casting idéal, couleurs vives), il s'agit pourtant de dénoncer les violences faites aux femmes. De montrer

de quel bois elles se chauffent lorsqu'on les attaque. Ce n'est pas un pitch des plus novateurs, *Kill Bill* peut en témoigner. Mais en pleine époque #MeToo, *Young Promising Woman* offre un nouveau souffle à un corpus où l'on retrouve des récits multigénérationnels de femmes puissantes que l'on a cherché à réduire au silence et qui réussissent (ou non) à défier le patriarcat : *Thelma et Louise*, *Mustang*, *La Leçon de Piano*, *L'une chante, l'autre pas*, *Princesse Mononoké*, *Portrait de la jeune fille en*

feu, *Coup de foudre*, *Wonder Woman*...

L'engagement au cinéma est une histoire aussi longue que celle du 7^e art qui, s'il est divisé à ses débuts entre le merveilleux à la Méliès et le réalisme façon Lumière, choisit vite d'étudier le soci(ét)al. Le documentaire connaît un essor dès le milieu du 20^e mais avant lui, la fiction s'est déjà chargée de proposer quelques pistes de réflexion sur le monde, du *Dictateur* de Charlie Chaplin à *La Grande Illusion* de Jean Renoir. Par sa nature

« Depuis l'avènement de la pop culture, dans les années 60, les cinéastes mettent en jeu les causes qui leur tiennent à cœur »

divertissante, et sans qu'il ne véhicule uniquement des images dites réelles, le cinéma est un vecteur idéal de militantisme. Et ce, à de multiples niveaux, du discours sous-jacent à la prise de position affirmée. Un scénario, un.e acteur.trice, un montage spécifique peuvent interpeller, informer, choquer, dans tous les cas sensibiliser... Ainsi, un film peut être à la fois purement fictif et néanmoins pleinement conscient.

Depuis l'avènement de la pop culture, dans les années 60, les cinéastes mettent en jeu les causes qui leur tiennent à cœur. De *Do the Right Thing* à *Blackkklansman*, Spike Lee questionne l'identité noire au sein de la communauté américaine.

Il y a quelques années, Barry Jenkins a adapté la pièce de théâtre *In Moonlight Black Boys Look Blue*, de Tarell McCraney, pour parler non seulement de la précarité des Afro-Américains dans certaines zones urbaines et de l'homophobie qui y sévit. De quoi remporter l'Oscar du meilleur film et de renforcer la veine activiste de Jenkins qui a, par la suite, adapté James Baldwin (*Si Beale Street pouvait parler*) et bientôt, pour Netflix, Colson Whitehead (*Underground Railroad*). Servies par une photographie quasi onirique, ces œuvres s'inscrivent dans le travail d'un cinéma américain qui, depuis les années 70, se retourne sur un passé esclavagiste et ségrégationniste : *Dans la chaleur de la nuit*, *La Couleur Pourpre*, *12 Years a Slave*, *Mississippi Burning*, *La Ligne verte*... Sans pour autant livrer de biopics de Malcolm X, Martin Luther King ou Nat Turner. *L'identité sexuelle*, elle, a toujours été au cœur du débat cinématographique, de l'humour à la tragédie via le prisme du travestissement (*Yentl*, *Madame*





« Le cinéma est un vecteur idéal de militantisme »

Doubtfire, *Tootsie*) ou du changement de sexe (*Boys Don't Cry*, *Tomboy*, *Girl*). Bien qu'elle ait droit à encore trop peu de récits visuels, la séropositivité a inspiré des films comme *Philadelphia*, *The Dallas Buyers Club*, *Angels in America*, *Tout sur ma mère*, et, plus proche de nous, *120 battements par minute*, ont dénoncé l'insupportable quotidien des séropositifs. Le dernier cité, réalisé par Robin Campillo, flirte avec le format du docu-fiction sans en perdre, ô exploit, le souffle romanesque d'une histoire d'amour condamnée. Enfin, la planète et les problématiques écologiques offrent un territoire certes accidenté mais riche de trames narratives pour les réalisateurs.trices. Que le parti pris soit dystopique (*Soleil Vert*, *Wall-E*) ou politique (*Erin Brockovitch*, qui est aussi un beau manifeste féministe, *Promised Land*, *Dark Waters*), la fiction cinématographique ne cesse de rappeler que l'homme, s'il n'a cessé de détruire son environnement et son avenir par la même occasion, cherche parfois à lui rendre justice. Ici, le film incite à la prise de conscience, suscite la peur, éveille la colère... Bref, à tout ce qui nourrit nos engagements d'hier et de demain. ■ Par **Sophie Rosemont**



Dessinatrice, Elise Rousseau publie des bandes dessinées pour sensibiliser sur les questions écologiques. Après « Mais pourquoi j'ai acheté tout ça !? » et « Ecocooning », elle publie « L'éco-anxiété ne passera pas par moi » (Delachaux & Niestlé). On a voulu comprendre sa démarche.

Vous qui publiez des bandes dessinées, pensez-vous que ce type d'ouvrage permet de mieux sensibiliser ?

Depuis très longtemps, je suis investie dans la protection de la nature et j'ai pu constater qu'il n'est pas toujours facile de sensibiliser sur ces sujets. Pour avoir écrit quelques livres, je trouve que, via une bande dessinée et sur un ton plus léger, les messages sont plus faciles à faire passer. On touche aussi un public différent. Alors qu'il peut être difficile de motiver certains de lire un essai ou un article très sérieux, une BD fait moins peur... L'humour peut aider !

À quand remonte votre prise de conscience ?

J'ai dédié ma dernière BD sur l'éco-anxiété à mes deux grands-pères, qui étaient très sensibilisés – l'un des

« À chacun de trouver sa façon de s'engager selon ses sensibilités, ses centres d'intérêt, ses envies »

deux, Claude Delamare-Deboutteville, travaillait au Muséum d'histoire naturelle à une époque où les questions écologiques émergeaient tout juste. Mon autre grand-père passait beaucoup de temps en forêt à chercher les champignons. J'ai été initiée, très jeune, à l'amour de la nature, puis à sa protection. On veut protéger ce qu'on aime. Je suis de la génération qui a connu, enfant, l'accident nucléaire de Tchernobyl : ça m'a marquée. Le commandant Cousteau, ses nombreux voyages d'exploration et le

message d'alerte qu'il portait m'ont beaucoup touchée également. Mais, depuis cette époque, les problèmes se sont aggravés. Et cela me semble naturel de mettre ma plume et mon crayon au service de la sauvegarde de la Terre.

Vous mettez en scène la narratrice Poune, jamais sans sa poule. On la voit prendre conscience des enjeux, s'interroger, changer de comportement. Elle vous ressemble ?

Il y a un peu de moi dans



la narratrice, mais aussi dans les autres personnages ! On y retrouve également quelques traits de mes proches. Quelques personnages sont réels, notamment des porteurs d'initiatives, que j'ai vraiment rencontrés. Cela me permet, dans l'histoire, d'aborder différentes solutions, de donner des pistes de réflexion. Le but est aussi d'informer. Les personnages échangent, évoluent, changent de comportement... et les dessiner m'a fait réfléchir. Après le volet n°1, sur la surconsomma-

tion, j'ai commencé à moins acheter de produits neufs ; cela m'arrive encore, mais je préfère les ressourceries, par exemple.

Pourquoi les plus engagés ont-ils parfois du mal à convaincre ?

C'est vrai que les personnes les plus militantes ont souvent un sentiment de découragement, une impression

de ne pas être entendues, de parler dans le vide. La prise de conscience avance, mais reste trop lente. Les intérêts financiers bloquent et des hommes politiques ont pu me confirmer une réelle pression des lobbies. Néanmoins, beaucoup de choses progressent. Il y a 15 ans, quand on mangeait bio, on était perçus comme des rigolos. Plus,

« La prise de conscience avance, mais reste trop lente »

« On peut tous, malgré nos petites contradictions, avancer »

aujourd'hui. Ça donne de l'espoir, bien qu'il reste beaucoup à faire...

Je suis persuadée que ce sont les consommateurs qui ont le pouvoir de faire bouger les lignes. À chacun de trouver sa façon de s'engager selon ses sensibilités, ses centres d'intérêt, ses envies. Dans mes BD, j'essaie de montrer qu'en s'y mettant tous ensemble, on peut vraiment changer les choses. Reste à savoir si l'on va, oui ou non, tous s'y mettre.

Ce découragement, l'avez-vous déjà ressenti ?

À certains moments, oui. Cela peut toucher tout le monde, et de plus en plus, notamment quand on entend les nouvelles du monde. Chacun réagit à sa façon, face à ce contexte anxiogène : certains ressentent juste un petit coup de flip devant un reportage sur la thématique de la pollution, par exemple, mais passent vite à autre chose. Alors que d'autres sont très lucides, très inquiets. Ce qui m'a le plus alertée, c'est le pessimisme de certains jeunes qui craignent l'avenir qu'on leur a réservé. Depuis quelques années, je vois des adolescents très sombres sur les questions environnementales, et cela m'inquiète. Je crois pourtant que l'on peut tous, malgré nos petites contradictions, avancer, pas à pas, à notre niveau.

La période actuelle de crise est-elle un bon moyen pour accélérer la prise de conscience ?

Actuellement, les médias et les préoccupations des gens sont un peu saturés par la Covid-19, et les questions environnementales passent encore à la trappe, j'ai l'impression... Cette période serait pourtant un bon moment pour réfléchir et essayer d'évoluer dans le bon sens, mais dans les faits, sur quoi cela va-t-il déboucher ? Je ne sais pas.

■ Propos recueillis par
Philippe Lesaffre

Pourquoi le rire peut contribuer à changer le monde

De Bertrand Usclat à La Bajon, une nouvelle génération d'auteurs et d'humoristes utilise l'actualité dans leurs sketches pour dénoncer l'absurdité de notre monde et nous poussent à changer nos cadres de référence. Et si le rire était le meilleur moyen de donner envie d'agir ?



Du climatosceptique américain au député qui lance l'appel des « 200 concessionnaires pour sauver l'économie », en pleine crise du climat, en passant par l'industriel adepte de la langue de bois interrogé par une Elise Lucette qui ressemble terriblement à la journaliste de Cash Investigation, le comédien Bertrand Usclat, créateur des capsules vidéo BROUTE diffusées sur CANAL +, aime incarner des personnages détestables. Baigné aux parodies des Inconnus, dès l'enfance, l'humoriste a trouvé son style en traitant des sujets sérieux qui font l'actualité, avec un regard décalé. Le déclic a lieu en 2018, lorsqu'il tombe sur une vidéo de l'astrophysicien Aurélien Barrau interviewé par Brut : « *En la regardant, je me suis dit, que si je disais l'inverse, ce serait drôle.* » Le succès est immé-

diat et l'humoriste enchaîne les vidéos toutes plus décalées les unes que les autres, se moquant tendrement de la colère de Greta Thunberg, des minimalistes, des écologues qui vivent en autonomie en forêt, mais aussi des conducteurs de SUV. Une recette qui fonctionne, et ce n'est pas un hasard, selon Daniel Le Breton, professeur de sociologie et auteur de *Rire, une anthropologie du rieur*, publié aux éditions Métailié : « *L'humour, parce qu'il prend à contre-pied des propos entendus mille fois, nous permet de décaler notre regard sur le monde et nous incite à réfléchir autrement. Quand un humoriste nous fait rire sur le réchauffement climatique, par exemple, il crée un choc qui peut être pédagogique.* »

« *Je suis souvent plus fasciné par la forme d'une information que par le fond* », précise Bertrand Usclat, qui préfère rire des personnages détestables d'un monde finissant, parce que rire « *des écologues en tongs qui mangent du quinoa, ça devient un peu facile* ». Pas forcément militant, car « *être militant, c'est être sérieux* », le trentenaire assume une conscience sociale,



mais rappelle que sa mission est avant tout de faire rire, parce que « *l'humour, c'est la liberté* ».

L'actualité, une intarissable source d'indignation

Avec plus de 60 millions de vues à ce jour, La Bajon, alias Anne-Sophie Bajon, fait partie des phénomènes du YouTube français. En 2017, en pleine campagne présidentielle, elle crée le buzz en incarnant l'avocate fictive de Pénélope Fillon. Un sketch satirique qui dénonce le cynisme des puissants. Cette seule vidéo sera visionnée par 17 millions de personnes, un succès qui lui ouvre les portes des salles de spectacles où elle joue à guichet fermé. « *Je ne devais pas être la*

seule à en avoir marre des politiques qui se croient au-dessus des lois. » Avec son complice et coauteur Vincent Leroy, La Bajon puise dans l'actualité ses sources d'inspiration et d'indignation. Elle aime camper des personnages souvent détestables, à qui elle fait dire des vérités qui font du bien. Pour l'humoriste de 42 ans, diplômée du Cours Simon, et qui monte sur les planches depuis l'âge de 15 ans, « *le rire, c'est une thérapie face à l'absurdité du monde* ». Elle confie que l'humour lui permet de supporter les inégalités sociales qui se creusent et les incohérences du système. L'actualité est au menu de chacune des représentations de son spectacle « *Vous coupez* », dont les 15 premières minutes sont réécrites en fonction de la ville où il est joué, pour coller au plus près du présent.

« L'humour, une thérapie face à l'absurdité du monde »

La Bajon, humoriste

Quand le rire devient pédagogique

Le journaliste Marc de Boni travaille sur la websérie *Et tout le monde s'en fout*, dont la quatrième saison est diffusée actuel-

« Quand un humoriste nous fait rire sur le réchauffement climatique, par exemple, il crée un choc qui peut être pédagogique »

Daniel Le Breton, sociologue du rire



lement sur YouTube. Pour chaque épisode, les coauteurs traitent une thématique unique dans l'air du temps, comme le rapport des hommes aux femmes ou l'estime de soi. Mais sans se prendre la tête : avec légèreté et humour. « *La pédagogie par le rire est un bon outil pour sensibiliser, explique Marc de Boni. C'est différent de l'approche professionnelle, c'est-à-dire transmettre une information de manière verticale.* » Et de poursuivre : « *Nous vivons dans une société*

dissonante : les connaissances scientifiques ne correspondent pas à nos actions mises en œuvre au quotidien, au niveau de l'égalité des genres ou de l'écologie, par exemple. » Dans les épisodes, les personnages sont parfois pris dans des paradoxes qu'ils dénoncent. Alors, « *sur des sujets qui nous dépassent parfois, on veut apporter un éclairage, une grille de lecture et des solutions pour qu'on arrête de... s'en foutre* ». L'objectif est que « *les internautes se posent des questions après le visionnage d'un épisode. On leur fournit de la documentation pour qu'ils puissent creuser, on leur soumet aussi les pistes de réflexion qu'on n'a pu aborder* ».

L'humour, un levier efficace d'action ?

Après une tournée mise entre parenthèses, confinement oblige, La Bajon espère retrouver son public en 2021, avec un grand rendez-vous à l'Olympia, à Paris, le 20 février prochain. En attendant les retrouvailles avec la scène, elle propose des vidéos sur sa chaîne YouTube avec, à

chaque fois, l'idée « *qu'une vidéo peut changer le monde* ». Elle se souvient de cet internaute qui lui a confié s'être engagé en tant que bénévole auprès des Restos du cœur après avoir ri devant une vidéo où elle jouait une mère Noël déjantée. L'évocation de cette anecdote la fait sourire : « *Je me suis sentie vraiment utile.* » Marc de Boni abonde dans ce sens. Il nous fait part de témoignages qu'il a pu recevoir de la part d'internautes qui ont évolué, en regardant la websérie. « *On avait rencontré cette dame qui avait cassé son toit pour récupérer l'eau de pluie. Un autre monsieur, qui, après avoir vu l'épisode sur l'estime de soi, a monté un projet écolo. Il a descendu la Dordogne en radeau pour ramasser les déchets, et il a fini par se réconcilier avec sa famille et sa fille dont il avait perdu la garde. Ce sont des histoires fortes.* »

■ Par **Sandra Coutoux et Philippe Lesaffre**

MOUVEMENT UP

ENVIRONNEMENT ET SOCIÉTÉ

JE M'ABONNE

OFFRE D'HIVER

Profitez d'une remise de 50 % sur nos abonnements papier et digital pour 1 an d'abonnement!

1 AN PAPIER
15 € au lieu de 30 €

1 AN DIGITAL
9 € au lieu de 18 €

Mes coordonnées

Civilité : M Mme

Nom

Prénom

Adresse

Code postal

Ville

Email

Téléphone

Paiement par virement et par chèque

STUDIO MOUVEMENT UP - 15 rue de la Fontaine au Roi - 75011 Paris
boutique@mouvement-up.fr

Un doute, une question ?

Contactez le service abonnement!

01 58 30 52 41 ou abonnements@mouvement-up.fr

MOUVEMENT-UP.FR

SUIVEZ-NOUS





LES BEAUBOIS



ONT POUSSÉ EN VILLE. CETTE FAMILLE, QUI RESSEMBLENT À BEAUCOUP D'AUTRES, CHERCHE À ÊTRE PLUS RESPECTUEUSE DE LA PLANÈTE ET TENTE UNE TRANSITION ÉCOLOGIQUE. ELLE, NE DÉROGE PAS À SES CONTRADICTIONS ET AUX INCOMPRÉHENSIONS GÉNÉRATIONNELLES EN TACHANT AVEC VOLONTÉ DE FAIRE MEUX.



DES ENTREPRISES, QUI BÉTONISENT À MORT, QUI MULTIPLIENT LES TRANSPORTS ROUTIERS, QUI DÉTRUISENT LES INVENDUS, QUI ACCROISSENT LE FRET AÉRIEN.



LES DIRIGEANTS PASSENT LEUR TEMPS À DIRE QUE LES CHÔMEURS SONT RESPONSABLES DU CHÔMAGE.



QUI ENGRANGENT L'ARGENT AU DÉTRIMENT DES RELATIONS AVEC LE CLIENT, QUI EXPLOITENT LEURS SALARIÉS.



QUE LES PAUVRES NE DOIVENT COMPTER SUR EUX-MÊMES POUR S'EN SORTIR, ET QUE LES POLITIQUES RECONNAÎTTRONT CEUX QUI LE MÉRITENT.



MOUVEMENT UP

15, rue de la Fontaine au Roi
75011 Paris
info@mouvement-up.fr
www.mouvement-up.fr

Directeur de la publication

Jean-Marc Borello
jmb@groupe-sos.org

**Directeur général
du Mouvement UP**

William Elland-Goldsmith
william.elland-goldsmith
@mouvement-up.fr

Rédactrice en chef

Macha Binot
macha.binot@mouvement-up.fr

**Secrétaire général
de la rédaction**

Geoffrey Chapelle

Rédacteurs

Macha Binot, Geoffrey Chapelle,
Sandra Coutoux, Philippe Lesaffre

Ont participé à ce numéro :

TÉTU, KissKissBankBank,
Revus & Corrigés, Voutch, Eugénie
Senlis, Nicolas Cerqueira

Communication, partenariats

Jessica Roquain
jessica.roquain@mouvement-up.fr
01 58 30 52 41

Création / Maquette

MOUVEMENT UP, L'AGENCE.
Agence conseil & studio de création
en communication sociétale et envi-
ronnementale
Jean Perret 06 10 82 31 92
jean.perret@mouvement-up.fr

Directeur de création

Antonin Doussot
antonin.doussot@mouvement-up.fr

Direction artistique et maquette

Nicolas Naudon
nicolas.naudon@mouvement-up.fr

Direction artistique couverture

Sarah Kahn -
Crédit photo : Leonardo Scotti

Illustrations

Nicolas Naudon

Photothèque

Contributeur
Hugo Boris - JF Paga - Grasset HD
Sophie Rosemont - Astrid Karoual

- Cahier 1
Paul François - Pierre Delaunay
- Cahier 2
Jean Moreau - Etienne Boulanger
Charles Kobloukoff - Sylvie Curty
Emmanuelle Duez - Clandoeil
et Max Riché
Michaël Dandrieux - Markellos
Plakitsis/IFS
Hermès - Alfredo Piola
Tapaj - Franck Perrogon
- Cahier 3
Nico à la ferme - Nicolas Cerquera
L'ambullangère - Eugénie Senlis -
Sabine
- Cahier 4
La Bajon - Pascalito
Bernard Usclat - Fabien Lamadie
Loup de Wall Street - Paramount
Pictures
Scarface - Universal Studios
War Dogs - Warner Bros Picture
Dark Waters - Le Pacte
Getty image

Impression

Aubin imprimeur
Chemin des 2 croix
86240 Ligué

Routage

Routage 86

MOUVEMENT UP est un magazine
trimestriel édité par Studio
MOUVEMENT UP, SARL dont le
numéro de S.I.R.E.T. est 444 567 508
000 30, ayant son siège social au
15, rue de la Fontaine au Roi - 75011
Paris, représentée par Nicolas
Froissard, et dont les associations
fondatrices sont GROUPE SOS
Solidarités, GROUPE SOS Jeunesse,
GROUPE SOS Seniors et GROUPE
SOS Santé.

Tous droits de reproduction réservés.
Les articles publiés n'engagent que
leurs auteurs.

DATE PARUTION

Décembre 2020
Dépôt légal décembre 2020
Commission paritaire (CPPAP) :
1123 D 83337
ISSN : 2272-2793

Abonnements**MOUVEMENT UP**

15, rue de la Fontaine au Roi
75011 Paris
01 58 30 52 41 ou
abonnements@mouvement-up.fr

GROUPE SOS

102, rue Amelot

75 011 Paris
Tél. 01 58 30 55 55
Fax 01 58 30 55 79
www.groupe-sos.org

Avec 21 500 personnes employées
en 2019, 550 établissements et
services et 950 millions de CA, le
GROUPE SOS est la première
entreprise sociale européenne.
Depuis 35 ans, il met l'efficacité
économique au service de l'intérêt
général et répond ainsi aux enjeux
de société de notre époque
en développant des solutions
innovantes dans ses
9 secteurs d'activité : Jeunesse,
Emploi, Solidarités, Santé, Seniors,
Culture, Transition écologique, Action
internationale, Action territoriale.
1,7 million de personnes bénéficient
directement des actions du
GROUPE SOS chaque année.



ALTERMUNDI

— ouverture vers un monde durable —

**BECAUSE
THERE
IS NO
PLANET
B**

RDV en boutique ou sur notre site de vente en ligne!

ALTERMUNDI.COM | f t @ALTERMUNDI

SÉLECTION ÉCO-RESPONSABLE MODE, DÉCO, MAISON & ENFANTS

HIVER 2020

MOUVEMENTUP

ENVIRONNEMENT ET SOCIÉTÉ

AU-DELÀ DE LA LOI (PACTE)

Ces entreprises qui changent la donne

EMMANUELLE DUEZ

« Le manager de demain est celui qui fera grandir les autres. »

PROGRAMME TAPAJ

Travail alternatif rémunéré dans la foulée

L'HUMOUR, UNE THÉRAPIE FACE À L'ABSURDITÉ DU MONDE :

Cette scène française qui nous fait rire et réfléchir

7€50



9 772272 279753