

Atelier des fondations 2019

Préserver et innover, une dynamique féconde

10 juillet 2019

Plénière 1

Sommaire

Ouverture	2
Bénédicte PANSIER, directrice du Centre des Pensières Jean-Marc PAUTRAS, délégué général du CFF	
Introduction	3
Benoît MIRIBEL, Président du Centre français des Fonds et Fondations Gabriel ATTAL, Secrétaire d'État auprès du ministre de l'Éducation nationale et de la Jeunesse	
Plénière 1 « Préserver et innover, une dynamique féconde »	6
Pascal ANDRIEUX, directeur des engagements sociaux, sociétaux et RSE, Malakoff Médéric Humanis, délégué général de la Fondation Handicap Malakoff Médéric Gabriel ATTAL, Secrétaire d'État auprès du ministre de l'Éducation nationale et de la Jeunesse Nicolas HAZARD, fondateur et président, INCO Eric JULIEN, géographe et fondateur de l'association Tchendukua Marie-Laure SALLES-DJELIC, directrice, École de Management et d'innovation, Sciences Po <u>Modération</u> : Audrey PULVAR, journaliste et fondatrice du fonds de dotation African Pattern	

Ouverture

Bénédicte PANSIER, directrice du Centre des Pensières

Jean-Marc PAUTRAS, délégué général du CFF

Bénédicte PANSIER

Monsieur le Ministre, Mesdames et Messieurs les Présidentes et Présidents, chers amis, je vous souhaite la bienvenue aux Pensières, à la Fondation Mérieux pour ce 14^e Atelier des fondations.

Nous venons de clore l'IRD, qui nous a mis en bouche avec des questions scientifiques et philanthropiques, notamment sur le climat et la biodiversité. Il y a urgence, mais des solutions innovantes et participatives ont été mises en avant, qui font souffler un vent d'optimisme. Je voudrais remercier Anne, Nathalie et toute l'équipe du CFF pour le beau programme qu'ils ont préparé, et la qualité des intervenants de ces trois jours.

Ce lieu a été créé par Charles Mérieux pour favoriser les échanges, tisser des liens ; c'est ce que je vous souhaite pendant ces trois jours.

Je vous souhaite à nouveau la bienvenue, et de fructueux échanges ; j'espère que la montagne et le lac vous inspireront pendant ces rencontres.

Jean-Marc PAUTRAS

Monsieur le Ministre, Mesdames et Messieurs, je suis très ému et honoré de me présenter à vous pour mon premier Atelier d'Annecy en tant que nouveau délégué général du CFF.

Je voudrais dire un mot de remerciement à la fondation et à la famille Mérieux pour leur accueil, aux adhérents du CFF, grâce auxquels le Centre peut exister et rayonner aujourd'hui. Je remercie également nos partenaires – la Banque Postale et le Crédit Coopératif, les bénévoles, les stagiaires et les équipes du CFF. Je m'associe aux félicitations adressées à Anne et Nathalie, qui portent aujourd'hui notre institution.

Les fondations innovent-elles ? La réponse me semble évidente, mais nous aurons deux jours et demi pour échanger sur le sujet.

Introduction

Benoît MIRIBEL, Président du Centre français des Fonds et Fondations

Gabriel ATTAL, Secrétaire d'État auprès du ministre de l'Éducation nationale et de la Jeunesse

Benoît MIRIBEL

Monsieur le Ministre, vous trouvez ici une multitude de fonds et fondations. Il s'agit aujourd'hui de l'évènement majeur du CFF, qui nous conduira à travailler sur différentes thématiques. Toutes les personnes présentes ici n'y sont pas contraintes : elles sont venues parce qu'elles partagent des convictions, et une charte.

A côté de ces rencontres régulières en province et à Paris, nous menons une action de plaidoyer, de promotion de l'action des fonds et fondations, pour maintenir une capacité d'action. Nous sommes très heureux à ce titre que vous nous honoriez de votre présence. Nous avons constaté l'an dernier l'impact de la suppression de l'ISF, et mesurons aujourd'hui le risque de certaines mesures, concernant notamment la réduction du mécénat d'entreprise. Nous nous préparons à mener le combat à la rentrée, pour maintenir ces capacités d'action.

Lorsque l'on mesure les enjeux de notre territoire, les questions de fracture sociale, comment peut-on penser à réduire les moyens au service de l'intérêt général ? Faut-il démontrer tout ce qui est fait sur le territoire par les fonds et fondations ? C'est certainement un enjeu pour nous ; il est absurde de chercher 200 millions d'euros sur la générosité et l'intérêt général.

Nous souhaitons au contraire pouvoir travailler pour libérer les énergies, les capacités. Vous pouvez compter sur notre détermination pour ne pas laisser le mécénat être réduit, au vu des réalités et de la situation des bénéficiaires. Vous avez réussi à éviter le terme de niche fiscale ; il faut poursuivre ce registre. Votre présence aujourd'hui, Monsieur le Ministre, est un signe important pour nous.

Gabriel ATTAL

Bonjour à tous. Je suis très heureux d'être présent parmi vous pour cet évènement, même si je devrai rentrer à Paris pour des réunions budgétaires qui ont lieu cet après-midi.

Ce que je veux dire d'abord, c'est que je suis à l'entière disposition du CFF et de ses membres pour échanger directement. Ma porte est tout à fait ouverte pour poursuivre ces échanges avec chacune et chacun d'entre vous. Cet enjeu de la philanthropie et du mécénat est considérable.

Nous vivons un bouleversement majeur, dans lequel les frontières s'estompent, dans lequel les entreprises s'engagent davantage, les jeunes actifs et les consommateurs attendant qu'elles le fassent, dans lequel les associations sont prêtes à un certain nombre d'évolutions.

Je ne travaille pas à Bercy, mais au ministère de la Vie associative. J'assume de dire que l'Etat n'a pas le monopole du financement de l'intérêt général, ni de la réalisation des actions. Les frontières s'estompent.

Je crois profondément que la philanthropie ne peut pas se limiter aux enjeux fiscaux et financiers.

Les frontières entre Etats s'estompent également du point de vue de l'innovation et du partage des bonnes pratiques.

Je crois profondément que les fondations ont un rôle majeur à jouer en la matière à un moment où les pouvoirs publics disposent de moyens d'action réduits.

La dernière étude de Viviane TCHERNOG sur la vie associative met en évidence la concurrence entre associations pour obtenir des financements, qui les place en difficulté avant même qu'il soit fait référence à une réduction des moyens de financement.

Quand le gouvernement présente en septembre dernier un plan de lutte contre la pauvreté et des mesures pour éviter les sorties sèches de l'aide sociale à l'enfance, il s'appuie sur les expérimentations de la fondation BNP Paribas et des Apprentis d'Auteuil. Lorsque nous lançons des mesures pour la jeunesse, nous nous appuyons sur les actions du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse financé par Total. Nous pourrions citer également la Fondation Edmond de Rothschild et le projet AIMS, qui est en train d'être repris par le ministère de la Culture, parce qu'il a fait ses preuves sur le terrain.

Evidemment, le contexte est plein d'interrogations et d'inquiétudes. Si je rentre à Paris, c'est que des réunions sont en cours sur le sujet. Je ne veux en revanche pas laisser penser que l'Etat se désengagerait vis-à-vis des acteurs de l'intérêt général. Si l'objectif était de réaliser des économies, nous n'aurions pas permis aux associations de bénéficier de 1,4 milliard d'euros de baisses de cotisations salariales liées à la transformation du CICE en allègements de charges. La nouvelle fiscalité pour les PME et TPE (qui ne sont plus soumises au plafond des 5 pour 1 000 du chiffre d'affaires) renforce leur capacité de faire du mécénat. Cette mesure est pleine de perspectives pour le mécénat au niveau national, mais personne ne connaît ces mesures sur le terrain ; il convient de les rappeler. Je rencontrerai les réseaux d'experts-comptables sur le sujet dans les prochaines semaines : il s'agit d'un moyen que les acteurs de terrain s'emparent de ces mesures.

J'ai par ailleurs annoncé des mesures le 6 juin sur l'éducation à la philanthropie à l'école. Le travail engagé sur de nouvelles règles relatives à la succession et à la réserve héréditaire doit également favoriser les dons au profit d'œuvres d'intérêt général ; ce travail a été étendu aux statuts des fondations. De nouvelles voies doivent être envisagées, comme les fondations d'actionnaires.

Vous pouvez compter sur moi pour poursuivre ces actions.

J'ai été très clair dans le débat en cours pour refuser de dire que le mécénat est une niche fiscale, puisqu'il s'agit d'une dépense d'intérêt général ; je le présente comme une manière de flécher son impôt. Il faut assumer ce débat, et donc faire en sorte d'un autre point de vue qu'il ne puisse pas devenir une niche fiscale. Considérer qu'il n'y a pas de débat, c'est prendre le risque que le mécénat puisse être remis en cause un jour. Certaines situations ont pu choquer, et il faut le prendre en compte. On constate ce qui s'est passé au moment de l'incendie de Notre-Dame-de-Paris : certains discours ont émergé pour remettre en cause le principe même du mécénat, tandis qu'à l'inverse nous n'entendions pas de défenseurs de ce dispositif au niveau politique et de la société civile. Donner le sentiment de l'immobilisme, c'est faire prendre un risque à terme d'une remise en cause du mécénat.

Je ne peux pas vous annoncer de décision aujourd'hui ; c'est d'ailleurs pour cette raison que je rentre à Paris. Je veux cependant vous dire l'optique qui est la nôtre : le mécénat n'est pas une niche fiscale, et ne doit pas le devenir. Le pari de la suppression de l'ISF était que ceux qui y étaient assujettis et n'étaient plus assujettis à l'IFI continueraient à s'engager. J'ai été déçu de constater qu'un certain nombre de contribuables dans ce cas n'ont pas été au taquet de ce qu'ils pouvaient déduire de leur impôt sur le revenu. C'est cette situation qui a porté le doute sur le rôle de l'outil fiscal dans l'incitation au mécénat.

De même, des décisions seront prises sur le mécénat de compétences, non pour le remettre en cause, dans la mesure où il apporte des compétences aux associations et des perspectives aux salariés, mais pour répondre aux véritables questions qui sont posées. Lorsqu'une très grande entreprise défiscalise des salaires de 15 000 euros pour du mécénat de compétences, la question peut être légitimement posée de savoir s'il revient à la solidarité nationale de financer ces actions.

Je sais qu'il existe des interrogations, des inquiétudes. Je suis pleinement disponible pour échanger avec vous, me faire le relais d'un certain nombre de prises de positions, de lectures que vous faites de la situation. Nous devons garder le fil du dialogue pour aller dans la bonne direction. Je suis à votre disposition pour continuer à échanger. Je continuerai à défendre ces points de vue auprès de vous, comme de l'ensemble de mes interlocuteurs.

Je crois profondément à la capacité des fondations à préserver et innover, bref à avoir à la fois des racines et des ailes dans l'action d'intérêt général.

Je vous remercie.



Plénière 1 : « Préserver et innover, une dynamique féconde »

Pascal ANDRIEUX, directeur des engagements sociaux, sociétaux et RSE, Malakoff Médéric Humanis, délégué général de la Fondation Handicap Malakoff Médéric

Nicolas HAZARD, fondateur et président, INCO

Eric JULIEN, géographe et fondateur de l'association Tchendukua

Marie-Laure SALLES-DJELIC, directrice, École de Management et d'innovation, Sciences Po

Modération : Audrey PULVAR, journaliste et fondatrice du fonds de dotation African Pattern

Audrey PULVAR

Merci beaucoup, Monsieur le Ministre.

Comment concilier préservation et innovation ? Quel nouveau sens donner à ces mots ? Nous en parlerons avec nos intervenants, avant d'échanger avec vous.

Nicolas HAZARD, présentez-nous INCO, et indiquez-nous comment l'innovation peut être l'alliée ou l'ennemie de la préservation de l'espèce humaine.

Nicolas HAZARD

L'entrepreneuriat peut être au service des grands enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux.

J'ai créé un fonds d'investissement pour investir dans des projets à très fort impact social et environnemental. La finance doit être au service de l'homme, de l'économie et du monde de demain.

Audrey PULVAR

Est-ce que ça marche vraiment, au point où les personnes qui ont vraiment beaucoup d'argent se tournent effectivement vers la finance responsable ?

Nicolas HAZARD

C'est tout l'enjeu. Nous avons commencé en soutenant des incubateurs, et sommes aujourd'hui présents dans 35 pays, dont 14 en Afrique. Nous sommes cependant de petits poucets : nous sommes parfois l'arbre qui cache la forêt, ou l'excuse. Face à ce constat, soit nous ne faisons rien, soit nous mettons le pied dans la porte, et essayons de transformer les choses, sans être dupes. On s'est par exemple engagé en France à baisser les émissions de gaz à effet de serre, mais année après année, ces émissions progressent de 2 à 3 %. Plus même que les diminuer insuffisamment, nous allons dans la mauvaise direction.

Je crois néanmoins profondément à la nouvelle génération. La solution ne viendra pas des Etats, de l'Europe ; c'est la multiplication des initiatives locales, des petits poucets, qui fera que l'on renversera Goliath et que nous construirons un monde inclusif et durable.

Audrey PULVAR

Le politique n'a-t-il aucun rôle à jouer ?

Nicolas HAZARD

Nous attendons trop du politique. Je voulais initialement faire de la politique, et j'ai travaillé un peu en Italie avec Romano Prodi, pour me rendre compte finalement que les intérêts étaient trop interconnectés pour que des changements soient possibles. En revanche, j'ai vu que des jeunes pouvaient avoir un impact sur la politique locale ; les régions ont aujourd'hui un levier considérable, notamment à travers la loi NOTRe. Je crois à la politique, mais locale.

Audrey PULVAR

Vous nous parlez de la pression qu'exerce une partie de la jeunesse, qui s'engage dans la finance responsable. N'y a-t-il pas de l'innovation à mettre en œuvre pour le grand public, pour qu'il investisse également dans la finance responsable ?

Nicolas HAZARD

Bien sûr. Un nombre incroyable de personnes viennent me voir pour dire qu'elles ont réellement envie de faire quelque chose. Nous devons trouver des solutions pour dépasser l'alternative entre tout quitter et nous engager dans une association, ou rester salariés d'une entreprise et ne rien faire. Comme le dit Martin Luther King, si tous ceux qui aiment la paix s'organisaient aussi bien que ceux qui aiment la guerre, nous ferions basculer les choses.

Audrey PULVAR

Marie-Laure SALLES-DJELIC, la question de notre impact sur l'environnement entre-t-elle en ligne de compte dans votre pédagogie ?

Marie-Laure SALLES-DJELIC

L'école du management et de l'innovation de Sciences-Po a été fondée sur cette idée. Il s'agit de sortir d'un paradigme qui a structuré l'enseignement et la formation de ces dernières années (croissance et développement sans frein, maximisation de la valeur pour l'actionnaire). Il faut changer de paradigme, comme le montre ce que fait Nicolas HAZARD ou ce que font d'autres entreprises. Il s'agit d'un changement culturel – ce qui explique qu'il soit aussi compliqué à mettre en œuvre.

Le projet que j'ai porté en arrivant à Sciences-Po a consisté à remettre en cause les modèles structurant la formation des décideurs.

Il y a cinq ans, il n'était pas facile de porter ce message ; c'est aujourd'hui beaucoup plus simple, car les étudiants sont en grande partie déjà convaincus en arrivant à l'école. Ils ne sont cependant pas tous convaincus, et l'intérêt est précisément d'augmenter la part de ceux qui portent ce message.

Audrey PULVAR

Qu'en est-il de ceux qui recrutent les étudiants ? Ont-ils changé de vision ?

Marie-Laure SALLES-DJELIC

Nous sommes au milieu du gué. Le projet de l'école (« Pour une prospérité inclusive et durable ») est très bien reçu par nos partenaires des entreprises – entreprises de toutes tailles, d'ailleurs —, mais ces dernières s'interrogent sur la manière de le mettre en œuvre concrètement. Une réflexion est notamment en cours sur la comptabilité.

Christophe RICHE parle des « 10 % pour tout changer » : il faut 10 % d'acteurs de l'entreprise convaincus pour qu'ils deviennent des relais dans leurs territoires, et permettre d'avancer véritablement dans la structuration de ce nouveau paradigme.

Il faut effectivement travailler du bas vers le haut, par des initiatives multiples, mais le politique a un rôle à jouer, les lois ayant un effet de levier extrêmement important sur l'institutionnalisation de ces changements. Si l'on valide une transformation du système comptable, on a un levier d'action extrêmement important sur la réalité.

Audrey PULVAR

Pascal ANDRIEUX, qu'en pense la grande entreprise ? Vous dirigez la Fondation Malakoff Médéric. Dans votre secteur, le terme d'innovation ponctue pratiquement chacune des phrases ; comment concilier la préservation de l'environnement et l'innovation ?

Pascal ANDRIEUX

Bonjour. Merci de m'accueillir. Je représente Malakoff Médéric Humanis, mais également l'ensemble des sociétés du secteur de l'économie sociale et solidaire.

En termes d'innovation, nos groupes œuvrent sur différents champs. De nombreux porteurs de projets en sont à la phase de réflexion ; nous leur apportons un coup de pouce. Nous menons également un travail d'incubation, d'accompagnement de projets en phase d'amorçage. Nous poussons également les initiatives sur le terrain. Nous cherchons à accompagner ces porteurs de projet dans la mesure de leur impact social. Enfin, nous étions jusqu'à présent très peu présents en termes d'investissement ; nous sommes entrés dans cette démarche, avec la création d'un fonds d'impact social.

Audrey PULVAR

La question de la préservation de notre environnement ne peut plus être ignorée par les grandes entreprises.

Pascal ANDRIEUX

Nous étions jusqu'à présent davantage concentrés sur les enjeux sociaux et sociétaux, mais nous investirons prochainement la question des liens entre environnement et santé.

Audrey PULVAR

Eric JULIEN, lorsque nous avons parlé de finance responsable ou de finance durable, quelque chose me dit que vous n'étiez peut-être pas convaincu.

Eric JULIEN

Je prendrais bien un détour pour nourrir notre réflexion. Michel SERRES relève que nous sommes le monde, que nous fonctionnons comme le monde et la nature, mais que nous semblons l'avoir oublié. Un chamane colombien à qui l'on demandait ce qu'il pensait de notre monde avait pour sa part répondu : vous faites de très belles choses matérielles, mais sur le plan de la pensée, vous avez oublié le monde.

Ces deux personnes disaient la même chose : la nature n'est plus présente dans nos modes de raisonnement, alors que nous en faisons partie.

Nous avons travaillé avec un groupe de chercheurs de l'ENS de Lyon et d'une université britannique pour essayer d'identifier neuf principes sans lesquels il n'y a pas de vie. Tout projet n'intégrant pas ces neuf principes est mortifère.

Pour changer de paradigme, nous avons suggéré d'aller voir des sociétés dites archaïques, en croisant trois regards : science, anthropologie et grandes questions sociétales.

La question du gouvernement des hommes n'est pas fondamentalement nouvelle. Lorsque ces principes de vie sont conscientisés, les sociétés humaines traversent des périodes de progrès.

Audrey PULVAR

Quels sont ces neuf principes ?

Eric JULIEN

Je peux en citer un ou deux.

L'apoptose est un processus de suicide cellulaire. Lorsque les cellules ne reçoivent plus d'information sur leur utilité, elles se suicident ; tout rapprochement avec une grande entreprise de télécommunication n'est pas à faire. Le premier élément est donc la qualité du lien social. Les principes de liberté, d'égalité, de fraternité doivent être mis en œuvre concrètement dans les écoles, les mairies.

Selon le principe d'homéostasie, chaque partie du corps doit avoir accès au sens partagé.

Ces principes sont parfois compliqués à appréhender parce qu'ils sont invisibles. Si l'on remettait du féminin dans notre monde, il s'en porterait mieux.

Les sociétés dites traditionnelles mettent beaucoup plus que nous en œuvre ces principes dans leur vie sociale. La confiance et la relation sont des principes de vie essentiels.

Audrey PULVAR

Un certain nombre de militants écologistes revendiquent une transformation du système, plutôt que son adaptation.

Eric JULIEN

Dans les sociétés dites primitives, la notion de guerre n'a pas été inventée.

Thomas PESQUET, invité dans la communauté des Kogi en Colombie, s'est étonné qu'ils parviennent à protéger des hectares de forêts, sans disposer de moyens technologiques considérables, alors que nous n'y parvenons pas.

Nous sommes très forts pour inventer de nouveaux moyens de transformer la matière, mais la manière d'être humains ensemble se réinvente à chaque génération.

Décolonisons nos imaginaires. C'est souvent des marges de l'empire que naissent les révolutions.

Audrey PULVAR

Au-delà de la relation entre êtres humains, il faut se poser la question de la relation entre êtres vivants de manière générale.

Eric JULIEN

Dans ces sociétés, nous ne sommes que le produit de nos relations. L'intersubjectivité est vitale, et ces sociétés la portent.

La décroissance n'est pas motivante pour les jeunes générations. Mon parti-pris est de réinventer un paradigme en alliance avec la vie. La nature est créatrice.

Audrey PULVAR

Pascal ANDRIEUX, vous travaillez dans un secteur où les effets de l'urgence climatique menacent directement celui qui est chargé de l'innovation et de la protection

(assureur, mutuelle). Pouvez-vous faire l'économie de cette réflexion sur le contexte de l'urgence climatique ?

Pascal ANDRIEUX

Nous n'en faisons pas l'économie, mais ne disposons pas de compétences sur le sujet, et nous faisons donc accompagner. Nous travaillons notamment sur l'intelligence artificielle, pour en mesurer les limites, et nous assurer que l'humain reste au centre. En tant qu'assureur santé, nous avons un devoir vis-à-vis de nos clients ; comme structure non lucrative, nous devons réinvestir le maximum de fonds dans ces problématiques. Notre prisme est axé sur le grand âge, le handicap, le cancer, etc. ; de nombreux besoins sont encore mal couverts, et nous y consacrons donc la plus grande partie de nos efforts. Nous essayons par ailleurs de faire de la prospective sur les futurs besoins, et nous nous emparerons des sujets environnement/santé, via notre politique RSE.

Audrey PULVAR

Quand vous parlez de cancer et de maladies chroniques, on sait depuis longtemps que les conditions environnementales ont un impact direct sur la santé publique, l'apparition de nouvelles maladies. En France, 70 000 personnes meurent chaque année prématurément des effets de la pollution de l'air ; elles sont 500 000 au total en Europe. Je m'étonne donc que vous parliez encore au futur.

Pascal ANDRIEUX

Certains acteurs sont encore plus concernés que nous, et n'ont pas encore agi. Nous ne maîtrisons pas ce sujet en interne.

Audrey PULVAR

Quelle serait la solution ?

Pascal ANDRIEUX

C'est la performance économique de nos structures qui permettra de dégager des fonds supplémentaires.

Audrey PULVAR

Nicolas HAZARD, les énergies renouvelables sont devenues profitables, au moins autant que les énergies fossiles. L'opinion publique se pose depuis longtemps la question de savoir comment son argent est employé. Les salariés se posent la question du sens de leur travail. Pourtant, la finance verte ne représente encore que 0,5 ou 1 % de l'ensemble de la finance.

Nicolas HAZARD

Je suis globalement d'accord avec vous : les évolutions ne font pas assez vite. Eric CANTONNA m'a donné l'idée de créer INCO. Après la crise financière, il avait suggéré à tout le monde de retirer la totalité de leur argent, pour que le système financier s'effondre et que l'on rebâtisse un système à partir de rien. L'argent n'appartient pas aux banques, mais à vous et moi. Nous adoptons un comportement complètement schizophrène. Chacun est convaincu, mais s'empêche d'agir.

Par ailleurs, on ne peut pas déconnecter les questions environnementales des questions sociales.

Audrey PULVAR

Les inégalités sont aggravées par le réchauffement climatique.

Nicolas HAZARD

Nous sommes dans une contradiction, y compris en parlant de philanthropie aujourd'hui pour défendre des actions qui sont menées par des entreprises qui contribuent peut-être au réchauffement climatique.

Comme le colibri de Pierre RAHBI, chacun doit prendre sa part. Cela n'avance cependant pas assez vite : il faut plus de radicalité.

Audrey PULVAR

C'est peut-être là qu'intervient le politique.

Nicolas HAZARD

Non ; les intérêts sont trop interconnectés. Soit nous tuons tous les politiques et prenons le pouvoir, soit chacun essaie de faire sa part. Je crois au langage par la preuve : nous devons montrer que l'on peut faire autrement. Si l'on annonce que l'on arrête le pétrole et le plastique du jour au lendemain, on fera peur à tout le monde.

Audrey PULVAR

Les trois quarts de l'humanité font sans.

Marie-Laure SALLES-DJELIC, vos étudiants vous semblent-ils plus conscients aujourd'hui qu'il y a cinq ou même deux ans ?

Marie-Laure SALLES-DJELIC

Si vous me le permettez, je ne voudrais pas répondre à votre question, mais parler d'autre chose.

Nous avons créé un panel international pour le progrès social, qui a donné lieu à des travaux sur plusieurs années. Il a établi un état des lieux, avec du positif, beaucoup de questions et beaucoup d'angoisses. Nous avons écrit le *Manifeste pour le progrès social* à l'issue de ce travail. Il s'agit de mettre le pouvoir d'innovation, qui est réel et puissant, qui est une marque de notre humanité, au service de trois grandes dimensions à préserver.

La première est la notion d'humanité, au sens « humus », de notre appartenance à la terre. Le chef Seattle répondait au Président des Etats-Unis qu'il ne pouvait pas vendre une terre qui ne lui appartenait pas, mais à laquelle il appartenait.

La deuxième dimension est le social, le lien humain sans lequel nous mourons tous. Le Royaume-Uni a récemment mis en place un ministère de la Solitude, constatant qu'il s'agissait d'un fléau pour la santé.

Enfin, il s'agit de remettre en cause le paradigme de l'*homo economicus* ; nous sommes avant tout des êtres culturels et spirituels, au service desquels doit être replacé le développement économique et technologique.

Par ailleurs, je suis totalement convaincue que mes étudiants partagent ces idées dans l'ensemble. La jeune génération est très convaincue que nous avons perdu quelque chose, qu'il faut réinventer, plutôt que préserver. Nous ne reviendrons pas à une manière de vivre d'il y a 100 ou 150 ans.

Audrey PULVAR

Merci beaucoup. Avant de passer la parole à la salle, racontez-nous, Eric JULIEN, comment vous avez rencontré les Indiens Kogi.

Eric JULIEN

J'ai été recueilli par eux, alors que je faisais un œdème pulmonaire à 5 800 mètres d'altitude.

Keynes écrivait dans sa *Lettre à nos petits-enfants* qu'il fallait mettre l'économie sur la banquette arrière pour retrouver le sens.

Nous avons ouvert une école primaire dans laquelle nous faisons tout pour que les enfants n'aient pas envie de partir en vacances. Nous avons repris une ferme industrielle pour essayer d'en faire une ferme permacole. Enfin, nous essayons avec les Kogi de régénérer le système forestier.

Selon la définition d'Elisée Reclus, l'homme, c'est la nature prenant conscience d'elle-même. Il s'agit de remettre en place un système qui s'appuie sur les principes de la nature dans le corps social, de créer les conditions de transformer le système de l'intérieur.

Si les fondations présentes aujourd'hui avaient l'audace de l'enjeu de nos propos, nous trouverions un projet sur lequel elles pourraient se positionner d'une seule voix. Ce serait un symbole très fort ; la division, c'est le diable, tandis que la nature tend à l'unité, à la convergence.

Les valeurs sont comme les feuilles mortes, elles ne s'agitent que quand le vent se lève.

Les Indiens Kogi sont venus participer à un diagnostic de santé territoriale de la Drôme. Nous avons demandé à 30 scientifiques de réaliser le même travail ; ils sont allés dans les archives, tandis que les Indiens se rendaient sur le terrain. Ceci pose les questions suivantes : comment savons-nous ce que nous savons ? Comment produisons-nous de la connaissance ? Comment intégrer ce que nous ne savons pas encore pour transformer ?

Audrey PULVAR

Avez-vous des questions dans la salle ?

Francis CHARHON

Nous vivons dans une société fracturée, où les haines se développent. Nous pourrions envisager deux grands objectifs politiques majeurs – la cohésion sociale d'une part, et l'environnement d'autre part. A partir de cette base de départ, chacun présent ici peut s'y retrouver.

Marie-Stéphane MARADEIX, Fondation Carasso

J'ai été très secouée à la sortie de la rencontre des fondations européennes par l'urgence à agir et la réponse apportée par les fondations.

J'ai appelé cela la coalition du compte à rebours.

Nous devons maintenant relire tout ce que nous faisons dans nos programmes au prisme du changement climatique, intégrer cette urgence dans nos pratiques (usage du plastique, voyages, etc.).

Nous devons identifier où sont les deux ou trois grands leviers – dont la finance, probablement. Mettons de l'argent en commun et prenons un engagement. Nous devons porter ce sujet collégalement ; j'engage de mon côté la Fondation Carasso.

Audrey PULVAR

L'urgence climatique et l'effondrement de la biodiversité touchent à l'éducation, à la santé publique, à l'alimentation, à l'emploi, à l'énergie, aux migrations, à la solidarité internationale, à la sécurité intérieure et extérieure. Le développement du terrorisme dans la région sahélienne est amplifié par le réchauffement climatique. L'ensemble des fondations et fonds de dotations ici représentés agissent dans l'un de ces domaines ; vous êtes donc nécessairement concernés.

Philippe TILLOUS-BORDES, Fondation Avril

Notre fondation est entièrement tournée vers les territoires en France et en Afrique. Je ne voudrais absolument pas casser le grand enthousiasme qui ressort des propositions qui ont été faites, mais je m'étonne que l'on n'ait pas entendu parler de la science, et notamment de la science de la vie et de la terre. Quand on parle d'environnement, cela fait moins de 15 ou 20 ans que l'on a fait des progrès dans la connaissance du microbiote ; nous ne pourrons pas avancer si nous en faisons l'économie.

En injectant des protéines d'algue dans le cerveau, on est en train de faire retrouver la vue à des aveugles et des malvoyants.

Ce n'est pas en laissant les gens dans l'obscurantisme que l'on parviendra à progresser sur le sujet.

Vous avez parlé d'énergies renouvelables. La question est celle du choix de ces énergies. Que sommes-nous capables de faire ? Nos scientifiques, nos industriels sont-ils prêts à nous emmener vers de vraies solutions ?

Il est bien sûr très important de mobiliser, mais que faisons-nous de la science de la vie et de la terre ?

Audrey PULVAR

Nous avons parlé de science hier et ce matin dans le cadre de l'IRD, au sujet notamment du réchauffement climatique et de la disparition de la biodiversité.

S'agissant de l'énergie, le premier point est la sobriété ; faisons des économies d'énergie dans les bâtiments, dans nos transports, dans nos consommations. Arrêtons par exemple d'acheter autant de textiles, secteur extrêmement polluant. Pour l'éolien, le solaire, la marémotricité, la biomasse, la science nous aide beaucoup. Elle a déjà un grand nombre de solutions à proposer ; il n'existe cependant aucune solution miracle qui nous permettrait d'éviter d'avoir à faire des économies d'énergie. Même l'énergie nucléaire ne nous permettra pas de faire l'économie de la sobriété et d'une remise en cause de nos modes de vie.

Je n'ai évidemment rien contre la science. Le mode de vie actuel, singulièrement dans l'hémisphère nord, est cependant suicidaire.

Marie-Laure SALLES-DJELIC

Notre espèce a une capacité d'innovation exceptionnelle, notamment à travers la science. Il n'est absolument pas question de revenir au temps des cavernes. Il faut parvenir à mettre la science et l'innovation au service de ce que nous sommes fondamentalement – notre inscription dans la nature, notre nature profondément sociale et notre positionnement comme êtres spirituels. Nous devons mesurer tous les innovations et progrès scientifiques à l'aune de ces trois critères.

Les deux thématiques de l'environnement et du social doivent être considérées de façon conjointe ; le regard croisé sur ces deux grandes questions doit devenir notre feuille de route à tous. Elle remettra nécessairement en cause le point de vue de l'*homo economicus*, sur lequel nous avons fondé notre développement économique ces 40 dernières années.

Nicolas HAZARD

Je souscris complètement à ce que vous dites, Audrey, mais il faut également prendre en compte le considérable défi démographique. Nous sommes 7 milliards d'humains, et serons bientôt 10 milliards, voire 12.

Ce qui me tue le plus, et me frustre au dernier degré, c'est que nous connaissons les solutions. Nous savons techniquement comment diminuer la température de la planète de 2 degrés. Si Les Etats-Unis voulaient s'alimenter uniquement avec de l'énergie renouvelable, une étude de Stanford montre qu'ils n'auraient besoin que de dix ans pour organiser la transition. Plus de la moitié des gaz à effet de serre est le produit de 50 entreprises mondiales.

La réponse est à mon avis avant tout économique. Nous sommes pleinement responsables de ce qui nous arrive aujourd'hui.

Pascal ANDRIEUX

De mon point de vue, il y a énormément de pédagogie à faire sur la nécessité de croiser les regards environnementaux et sociaux.

Audrey PULVAR

Je suis d'accord avec vous, mais les effets du réchauffement climatiques sont d'autant plus durement ressentis par les personnes ou les pays en bas de l'échelle des revenus ou du développement. On parle d'écologie punitive, mais la punition concerne au premier chef les 3 milliards d'humains qui vivent avec moins de 2 dollars par jour.

Eric JULIEN

Notre enjeu est le contrat social de Rousseau, le contrat naturel de Michel Serres et le contrat personnel, qui doit déterminer comment questionner mes croyances. Nous avons besoin de décoloniser nos imaginaires.

Malgré des siècles de colonisation, les Indiens Kogi reviennent vers nous pour proposer que nous nous parlions.

Je voudrais citer en conclusion Pistoletto, sculpteur italien, qui a travaillé sur le symbole de l'infini. Il souligne que la vie est porteuse de cette infinitude, de cette continuité ; nous ne savons pas d'où elle vient, et où elle ira. La modernité a inventé une protubérance ; son logo ressemble donc à deux oreilles de Mickey, avec un rond au milieu, symbole de notre destruction de la biodiversité. Il explique qu'il n'est pas question de revenir en arrière, mais que l'on ne peut pas rester dans l'état actuel. Il faut réinventer une alliance avec la vie. L'idée n'est pas de devenir Kogi, mais leur modalité d'être au monde, sur des problématiques que l'on réinvente en permanence, peut être inspirante. Ce serait une sacrée guérison de reconnaître que ces hommes et ces femmes ont le droit d'avoir une place sur cette terre.

Ensemble, inventons un destin commun pour notre petit vaisseau spatial qui s'appelle la terre. Je suis certain que dans leurs modalités de travail, leur manière d'être ensemble, nous pourrions puiser de l'inspiration.

Atelier des fondations 2019

Préserver et innover, une dynamique féconde

10 juillet 2019

Plénière 2

Sommaire

Plénière 2 : « Acteurs de l'intérêt général, pourquoi et comment innover ? »2Erreur ! Signet non défini.

Axelle DAVEZAC, directrice, Fondation de France

Firoz LADAK, délégué général, Fondations Edmond de Rothschild

Bernard LE MASSON, président, Fondation Accenture

Modération : Laurent TERRISSE, président d'Agence Limite

Plénière 2 : « Acteurs de l'intérêt général, pourquoi et comment innover ? »

Axelle DAVEZAC, directrice, Fondation de France

Firoz LADAK, délégué général, Fondations Edmond de Rothschild

Bernard LE MASSON, président, Fondation Accenture

Modération : Laurent TERRISSE, président d'Agence Limite

Laurent TERRISSE

Lorsque nous préparons ces tables rondes, un sujet nous est donné, que nous changeons progressivement. La table ronde précédente pourrait être rebaptisée « innover pour préserver. »

Nous avons la chance maintenant d'accueillir des praticiens, des dirigeants de grandes fondations. Lorsque nous avons discuté du secteur, l'un des intervenants m'a indiqué qu'il en avait une image un peu poussiéreuse avant d'y travailler.

On m'a demandé de rendre cette table ronde vivante ; nous n'organiserons pas une succession d'interventions, car vous connaissez déjà les intervenants. Nous aborderons donc une série de questions, citerons un maximum d'exemples ; je vous invite à apporter vos propres témoignages après chaque intervention.

J'ai préparé une très rapide introduction. On nous explique que le changement de paradigme est une évidence, et qu'il faut innover. Faut-il innover ? Qui ici s'estime capable de reconnaître une innovation ? Pour ma part, ayant travaillé dans la publicité, dans une agence qui a inventé la disruption, je vous assure que l'on ne reconnaît pas toujours une innovation lorsqu'on y est confronté. Par ailleurs, il ne faut pas confondre les notions d'innovation, d'invention et de disruption.

L'innovation a des visées très concrètes ; elle a des aspects économiques évidents, selon la vision schumpétérienne qui n'est peut-être pas compatible avec les valeurs de l'intérêt général.

A la Fonda, je constate qu'il y a de l'innovation dans les associations, sur le terrain ; la question se pose de savoir s'il en existe également au sein des fondations, ou si ces dernières sont simplement des accoucheuses.

Ma première question aux trois intervenants est la suivante : pouvez-vous citer une innovation que vous admirez ou dont vous êtes fiers ?

Axelle DAVEZAC

Quand on travaille à la Fondation de France, il n'est pas facile de choisir un projet parmi tous ceux dont on est fier. Je souhaite citer un projet que j'ai visité la semaine dernière. Le programme prison de la Fondation de France a pour principal objet de lutter contre le risque de récidive, qui atteint 60 % en France.

La ferme de Moyembrie, dédiée aux longues peines (15, 20 ou 30 ans de réclusion), s'attaque à l'un des sujets les plus difficiles, avec l'idée qu'il faut parvenir à préparer la sortie de prison. Elle accueille des prisonniers, qui sont sous écrou et auxquels il reste 6 ou 8 mois de détention à servir. Il s'agit d'une ferme complètement ouverte ; les détenus y travaillent dans une fromagerie, ainsi qu'à des activités de maraîchage et de menuiserie.

L'après-midi est consacré à un accompagnement de la sortie. Ces détenus n'ont plus de papiers ; il faut les accompagner à Pôle Emploi, etc.

Selon moi, il s'agit d'une innovation, parce qu'il n'existe pas de dispositif comparable. L'administration pénitentiaire et le juge d'application des peines doivent donner leur accord pour cette expérimentation.

Le ministère de la Justice est en train de chercher des crédits pour dupliquer cette expérience dans plusieurs villes de France.

Laurent TERRISSE

Vous avez souligné que l'innovation provient généralement d'une plongée dans l'écosystème.

Axelle DAVEZAC

La philanthropie est fondamentalement une aventure collective. Il faut parvenir à mettre toutes les parties autour de la table, expérimenter et évaluer les effets.

Firoz LADAK

Je m'inscris un peu en faux contre l'idée de l'innovation comme une valeur absolue. Peut-être faut-il s'interroger sur le sujet : dans certains cas, l'innovation peut-elle poser problème ? Le travail à la chaîne était clairement perçu comme une innovation. Les OGM sont une innovation ; quel est son coût ? Les Fondations Edmond de Rothschild mettent plutôt en avant l'audace. En France, on ne nomme pas suffisamment les choses ; la philanthropie permet d'avoir cette liberté.

Nous avons décidé que les questions de discrimination, de couleur de peau, etc., devaient être traitées en priorité. Cette salle est d'ailleurs très peu représentative de la diversité française actuelle. Avec nos partenaires que sont La Colline, le TNS à Strasbourg, nous avons relevé le fait que les acteurs et le public du théâtre étaient blancs. Un programme que nous avons mené à ce sujet a eu beaucoup d'écho dans les médias.

Laurent TERRISSE

Pour sortir de l'autodénigrement, nous pouvons en revanche observer que du point de vue de la parité hommes-femmes, notre secteur n'a pas à rougir.

Axelle DAVEZAC

Il n'y a cependant pas beaucoup de femmes dans les conseils d'administration.

Laurent TERRISSE

Quel est le point de vue de la fondation d'entreprise ?

Bernard LE MASSON

Il y a quelques jours, nous avons rassemblé nos salariés pour travailler avec l'association Missing Map, qui a vocation à cartographier des zones du globe qui ne le sont pas – ce qui pose de nombreux problèmes pour l'accès aux soins de santé, aux services d'urgence, etc. Très concrètement, 400 000 bâtiments et 15 000 kilomètres de routes ont été cartographiés.

Laurent TERRISSE

Nous ne pourrions donc plus jamais être tranquilles nulle part.

Bernard LE MASSON

C'est un exemple d'innovation que je trouve positif, utilisant la technologie et impliquant de nombreuses personnes. Dans ce cas, une grande entreprise a permis de mobiliser les volontaires, et d'avoir un effet notable.

Accenture a également créé l'entreprise Access Inclusive Tech, permettant à des publics éloignés de l'emploi de se réinsérer sur le marché du travail. Il s'agit d'une activité économique qui a une vocation d'intérêt général.

Mon hypothèse est que si les grandes entreprises ne s'investissent pas dans les questions d'intérêt général, nous n'y parviendrons pas. Je pense que ces grandes entreprises prennent de plus en plus conscience de la nécessité de s'y atteler, pour des questions stratégiques de long terme. Ceci pose la question du positionnement des fondations et des associations, si elles veulent suivre les grandes entreprises qui s'orientent dans cette direction. Accenture emploie 500 000 personnes dans 100 pays ; lorsque nous décidons de faire quelque chose, nous le faisons à cette échelle.

Nous avons créé une structure de *social open innovation* combinant au sein de l'entreprise de l'innovation à vocation d'intérêt général, avec tous nos moyens. Les fondations devront évoluer violemment si elles veulent suivre les grandes entreprises en termes de capacité d'innovation. Beaucoup de très grands groupes suivent effectivement cette dynamique.

Laurent TERRISSE

L'innovation étant au cœur de l'entreprise, et celle-ci s'orientant de plus en plus vers les missions d'intérêt général, cela pose la question de la raison d'être des fondations d'entreprise elles-mêmes.

Bernard LE MASSON

Mon travail est de faire en sorte qu'il n'y ait plus besoin de la Fondation Accenture ; cela signifiera que nous aurons basculé dans le *social responsible business*.

Nous devons transformer de façon radicale la manière dont toute l'entreprise fonctionne. Chaque fois que nous accompagnons un client dans sa transformation, nous souhaitons désormais mettre en place systématiquement un *social business case*.

Axelle DAVEZAC

C'est une excellente nouvelle que l'entreprise se préoccupe enfin de ses parties prenantes. Lorsqu'elle fabrique de la richesse, elle doit penser à l'impact de ses activités sur ses écosystèmes. En revanche, je ne pense pas que sa puissance économique lui permettra de résoudre tous les problèmes de la terre.

En premier lieu, certains sujets ne seront jamais traités par l'entreprise. La ferme de Moyembrie ne sera jamais prise en charge par une entreprise, car la probabilité d'avoir un très bon taux de réinsertion parmi des détenus de longue durée est très faible.

Par ailleurs, je ne pense pas qu'il existe un modèle applicable partout dans le monde. Nous avons observé à la Fondation de France en 2011 que la carte des taux de chômage en France ne correspondait pas à celle des projets qui remontaient du terrain. Nous nous sommes rendu compte qu'à plusieurs endroits, il n'y avait plus d'associations. Nous avons donc renversé le dispositif, en allant voir les gens dans six territoires bien définis, pour leur poser la question de leurs difficultés concrètes, pour construire les idées ensemble.

Laurent TERRISSE

Vous disiez vous appuyer sur les porteurs d'idées plutôt que sur les porteurs de projets.

Firoz LADAK

Les fondations d'entreprise disposent de budgets inférieurs à certaines grandes fondations familiales, ce qui me choque. Par ailleurs, si l'entreprise ne peut pas répondre à tout, il faut commencer quelque part ; nous souhaitons bâtir des liens entre les fondations familiales et les fondations d'entreprise, telles que celles d'EDF, de la SNCF, etc.

On observe aujourd'hui un flux considérable d'investisseurs dans le secteur de l'ISG, avec malheureusement des institutions financières qui ne sont pas capables de répondre à ces demandes.

Les Fondations Edmond de Rothschild n'organisent pas vraiment d'appels à candidatures, et n'encouragent pas à déposer des demandes. Nous adoptons une approche *private equity* ; nous savons où nous allons, et cherchons nos cibles, puisque nous sommes très impliqués dans la co-création avec nos partenaires.

Laurent TERRISSE

Certains d'entre vous se retrouvent-ils dans cette tendance à l'approche des porteurs de projets, plutôt que de les attendre ?

Marie-Stéphane MARADEIX

Nous avons évolué dans nos pratiques, après avoir été une sorte de machine d'appels à projets. Nous avons repensé notre stratégie et nos méthodes ; nos appels à projets sont pratiquement prospectifs ; l'un d'entre eux, qui s'appelle « Nourrir l'avenir », porte par exemple sur les solutions d'avenir.

Nous avons également co-construit avec l'Académie de Versailles un projet visant à expérimenter le 100 % culturel du ministre de l'Education nationale.

Nous avons également mis en place des *social labs* : lorsque nous ne savons pas bien saisir une problématique, nous réunissons des parties prenantes, qui ont une capacité de décision, prototypent des solutions, qu'elles peuvent ensuite expérimenter.

Laurent TERRISSE

L'innovation ne consiste donc pas nécessairement à innover soi-même, mais également à être capable de susciter de nouvelles manières de faire interagir les acteurs.

Marie-Stéphane MARADEIX

Nous devons remettre en cause nos pratiques.

Laurent TERRISSE

On pense souvent aux innovations technologiques ; l'innovation sociale est assez différente, et dans la mesure où cette injonction à innover nous est adressée, ma question est celle de ce que l'on fait des actions efficaces, mais qui ne sont pas glamour.

Catherine MONNIER, Fonds ADIE

L'innovation peut être la meilleure comme la pire des choses. Elle est pertinente si elle vise à traiter un problème d'intérêt général ; en revanche, l'innovation pour l'innovation me fait très peur. L'ADIE fait la même chose depuis 30 ans : elle accompagne des personnes éloignées de l'emploi, qui veulent créer une entreprise, et qui ont besoin d'argent et de conseils. Ce qui compte est de répondre aux besoins, plutôt que chercher à innover à tout prix.

Laurent TERRISSE

Maria NOWAK a cependant inventé la capacité à travailler à grande échelle, impliquant de nombreuses parties prenantes et pour des publics et des territoires très différents.

Catherine MONNIER

Chaque fois que nous avançons d'un pas, nous innovons effectivement en permanence, même si nous ne l'affichons pas toujours comme tel. Des milliers d'innovations ont été produites depuis le démarrage de l'ADIE, mais elles sont faites pas à pas, et partent du terrain, c'est-à-dire des besoins des personnes que nous voulons accompagner.

Laurent TERRISSE

L'innovation pour l'intérêt général est donc parfois assez discrète.

Bernard LE MASSON

Selon moi, l'innovation est une nouvelle manière de procéder qui apporte de la valeur. Dans un monde où il faut travailler entre différents acteurs, les fondations doivent reconnaître que d'autres acteurs évoluent rapidement. Je pense que plusieurs d'entre vous connaissent YUKA ; ses trois concepteurs pensaient initialement regrouper une dizaine de milliers d'utilisateurs ; ils sont aujourd'hui 10 millions. Cela bouscule le jeu d'autres acteurs.

Audrey PULVAR

Je rejoins le propos précédent sur l'innovation. Nous n'avons rien contre le fait d'avancer, mais lorsque l'on parle d'innovation, on pense très souvent à la technologie. Par ailleurs, on peut s'interroger sur cette frénésie d'innovation ; peut-être faudrait-il se concentrer sur ce qui fonctionne bien. La question se pose de savoir si elle apporte vraiment un progrès humain, ou si elle est simplement un gadget supplémentaire.

Laurent TERRISSE

Cela nous amène à cette idée que le secteur de la philanthropie est peut-être l'un des derniers à pouvoir choisir à quelle vitesse innover ou réhabiliter d'anciennes pratiques.

Firoz LADAK

L'innovation est très dangereuse. Nous avons développé un réseau de fondations qui dépasse le monde occidental, avec une centaine de familles qui viennent du Nigeria, d'Afrique du Sud, du Maroc, d'Inde, du Pakistan, de Hong Kong. Cela nous donne une certaine humilité vis-à-vis de ces fondations, qui pour la plupart sont plus riches que nous, et qui m'enseignent ces valeurs fondamentales du don. Nous avons décidé de ne pas utiliser dans ce réseau les termes de *venture philanthropy*, *disruption*, dont nous faisons par ailleurs partie, pour ne pas laisser tomber 95 % du don mondial.

Cela dit, je ne partage pas l'idéalisation des Indiens, même si pouvons certainement apprendre de leurs valeurs.

Laurent TERRISSE

Beaucoup de civilisations se sont autodétruites, d'ailleurs.

Firoz LADAK

Lorsque l'on parle d'innovation, il ne s'agit pas uniquement d'inventer de nouvelles solutions, mais également de nouvelles pratiques. Le modèle de l'ADIE, il y a 30 ans, était très novateur, mais vous devrez peut-être envisager de changer de mode de pensée, en considérant que vous ne pourrez plus dépendre éternellement de deniers publics ou privés.

Certains sujets ne seront jamais économiquement autonomes, mais une autre manière de penser doit être mise en œuvre pour sortir d'une situation totale de dépendance.

Axelle DAVEZAC

Nous devons revenir à ce que sont les fondations – qui mobilisent des intérêts privés au service de l'intérêt général. Le débat ne porte pas sur la nécessité ou non d'innover. Si la situation sociale est ce qu'elle est, c'est que les Etats n'ont pas pu ou pas su y faire face. Dans ce contexte, les philanthropes sont obligés d'innover, d'inventer, etc., pour résoudre ces difficultés.

Laurent TERRISSE

C'est une nouveauté, puisque jusqu'à il y a un certain temps, c'étaient les associations qui s'en chargeaient, les philanthropes se contentant de financer ces actions.

Axelle DAVEZAC

Selon moi, ce n'est pas nouveau.

Un participant

Je rejoins ce qui a été dit sur les appels à idées, qui remplacent progressivement les appels à projets.

Les associations ont par ailleurs été en avance sur les entreprises dans le domaine du soutien au bien commun.

Se trouvent dans la salle des fondations et associations opératrices, et d'autres de pur financement. L'innovation est comme l'évaluation : il s'agit d'une part d'une photographie, d'un brevet, d'un document, et d'autre part d'un processus. L'essentiel est de diffuser cet état d'esprit, ce processus permanent d'innovation. Ce n'est pas parce que nous avons de l'argent que nous devons nous endormir. Pour autant, il faut continuer à soutenir des projets qui fonctionnent, parce que l'Etat se retire de tout, même s'ils ne sont pas innovants.

Notre rôle est de prendre des risques. Les porteurs de projets ont des intuitions, mais l'Etat ou des entreprises n'y voient pas d'intérêt. C'est la force de certaines fondations de pouvoir prendre ces risques.

Souvent, les associations et fondations sont perpétuellement obligées d'être innovantes dans les recherches de financement. La Ferme du Rail, qui mélange de la permaculture et de la réinsertion, doit s'appuyer sur 7 structures différentes pour fonctionner.

L'innovation se trouve fréquemment dans la manière de faire et dans la prise de risque.

Isabelle

Il faut bien distinguer l'innovation dans le domaine des solutions, qui est peut-être un faux prisme, de l'innovation en matière de méthodologie, de manière de travailler. Les appels à projets ont profondément transformé les associations dans leur façon de travailler ; c'est sur ce point que nous pouvons attendre des innovations.

Enfin, je suis très réservée vis-à-vis des innovations numériques. S'il n'y a pas de personnes sur le terrain, les plateformes ne sont rien du tout.

Firoz LADAK

Je ne suis pas tout à fait d'accord avec vous sur ce dernier point. Nous accompagnons des cohortes d'entrepreneurs ; ces plateformes ont un vrai impact, et quoi qu'il en soit, c'est de cette manière que la génération des 25-30 ans fonctionne.

Les associations qui essaient de s'autofinancer éprouvent plus de difficultés que les entrepreneurs chevronnés qui cherchent à avoir un impact.

Par ailleurs, s'il y a effectivement un domaine dans lequel il existe une véritable innovation, c'est dans le domaine de la recherche médicale. La difficulté pour les fondations est cependant qu'il est difficile d'en mesurer les effets a priori, et qu'elles se transforment en financeurs classiques.

Laurent TERRISSE

Vous parlez en l'occurrence d'inventions, plutôt que d'innovation.

Gaël COLIN, Fondation Alpha Omega

Alpha Omega est une fondation de *venture philanthropy*, qui a vocation à accompagner les structures associatives dans leur développement. Elle a été fondée par un acteur du capital investissement et du *private equity*. Il a utilisé ses savoir-faire en termes d'ingénierie financière innovante pour parvenir à rassembler un collectif, au-delà des fonds qu'il investit personnellement. Concrètement, un fonds d'investissement a été créé pour investir dans des entreprises classiques, mais avec l'idée que la performance financière serait reversée essentiellement au profit de la fondation Alpha Omega, et *in fine* des associations.

Laurent TERRISSE

J'ai lu que la Fondation de France avait lancé un fonds d'innovation.

Axelle DAVEZAC

Nous avons effectivement créé un fonds à impact. Il s'agit d'un renversement de la logique des fondations, qui dégageaient historiquement des revenus de leur capital de départ. Une partie des porteurs de projets s'organisent désormais sous la forme entrepreneuriale, et nous ne pouvons pas les aider, car ils n'étaient pas éligibles au mécénat.

En revanche, ce nouveau modèle ne doit pas se substituer au modèle classique. Il n'existe pas une recette miracle. La notion de *venture philanthropy* me pose problème dans la mesure où elle conduit à rechercher un impact extrêmement rapidement, ce qui n'est pas toujours pertinent – sans même parler de la recherche, domaine dans lequel les effets ne sont observables qu'après plusieurs décennies.

La question doit par ailleurs être posée de déterminer si les projets doivent avoir nécessairement un impact systémique. Un projet d'agroforesterie qui a un impact à l'échelle locale, qui n'est pas reproductible à 500 ou 1 000 kilomètres, peut néanmoins participer à changer l'environnement.

Bernard LE MASSON

Accenture est une grosse entreprise technologique. Il n'y a pas de technologie sans humains ; elle permet de multiplier les contacts, mais ne peut pas fonctionner sans humains.

Nous soutenons l'initiative « Zéro chômeur de longue durée », qui veut créer un modèle radicalement différent et structurel. Nous travaillons ainsi sur du systémique ; dans ce domaine, les entreprises ont des capacités financières et humaines considérables. Si les associations ne se réinventent pas, elles seront dépassées dans leurs missions par la mobilisation de ces nouveaux acteurs.

Axelle DAVEZAC

ATD Quart Monde est venu voir la Fondation de France pour lui demander de soutenir ce projet. Nous nous y sommes engagés, mais avec l'idée que les pouvoirs publics reprendraient le dossier par la suite. Dans les dix villes concernées, chaque expérimentation suit un modèle différent ; les problématiques ne sont pas les mêmes, et il n'existe pas de recette magique universellement applicable.

Firoz LADAK

Nous observons un retour sur le devant de la scène des fondations, qui étaient très importantes dès le XIXe siècle. En revanche, nous devons faire l'effort d'être plus visibles au niveau international.

Francis CHARHON

Tout le monde ne peut pas mettre en place des fonds d'impact ou soutenir des projets de très grande ampleur. L'innovation vient de la capacité à ne pas faire pareil tout le temps. La question de l'appel à projets est cruciale aujourd'hui, puisque lorsque vous normez les réponses, vous distordez les associations. Si vous voulez trouver des pépites, convainquez vos conseils d'administration que 10 % des financements ne sont pas consacrés à des appels à projets. Proposez d'affecter 2, 3 ou 5 % de vos budgets au *capacity building*, à l'apport de moyens de développement aux uns et aux autres.

Laissez-vous une porte ouverte.

Bérandère MARTINEL, Les Petites Pierres

Nous restons très conventionnels dans les réponses que nous apportons, et surtout dans une logique très binaire – entre le mécène d'une part et le porteur de projet d'autre part. Comment transformer cette relation ?

Laurent TERRISSE

Ce n'est pas du tout ma perception.

Axelle DAVEZAC

Je me suis très mal exprimée, puisque j'ai voulu expliquer que ce n'était pas ce que nous faisons. Nous avons par exemple réuni associations, fondations, juges d'application des peines, avocats, pour trouver des solutions tous ensemble.

Laurent TERRISSE

Il me semble que nous avons précisément insisté sur la spécificité des fondations qui est leur capacité à ne pas nécessairement innover pour innover, mais à trouver de nouvelles méthodes, de nouveaux dispositifs de financement. Le philanthrope apprend constamment de ceux avec lesquels il travaille.

Bernadette PAUL-CORNU, Familles Solidaires

J'appartiens à une communauté silencieuse, celle des aidants familiaux. Nous organisons des habitats partagés pour les personnes handicapées et âgées ; nous changeons ainsi les pratiques. Les idées proviennent également des aidants eux-mêmes.

On nous demande de modéliser ; or, ce que nous faisons, c'est du tricotage, de l'horlogerie fine, en réponse aux besoins réels.

Laurent TERRISSE

Il est bon de revenir au terrain en conclusion. Je pense que nous avons ouvert les débats de demain par cette table ronde. Certaines questions sont adressées au Président du CFF, notamment sur la manière de faire émerger des « licornes » dans le monde des fondations. A l'inverse, quid des petits ?

Une autre question que je voulais poser est celle de savoir que faire des échecs. Peut-être faudrait-il davantage partager dans notre secteur sur les échecs, et pas seulement sur les réussites. Si nous voulons développer notre secteur, il faudrait valoriser un peu mieux les nouvelles solutions, et être capables d'assumer ce que nous ne réussissons pas.



Atelier des fondations 2019

Préserver et innover, une dynamique féconde

11 juillet 2019

Plénière 3

Sommaire

Plénière 3 : Innover dans les territoires

2

Jérôme DECONINCK, directeur, Fondation Terre de Liens

Paul MARECHAL, délégué national, ATD Quart-Monde

Alexia NOYON, directrice, La Chartreuse de Neuville

Patrick VALENTIN, vice-président de Territoire Zéro Chômage de Longue Durée

Modération : Floriant COVELLI, coordinateur du Projet de la Fondation de France

Plénière 3 : Innover dans les territoires

Jérôme DECONINCK, directeur, Fondation Terre de Liens

Paul MARECHAL, délégué national, ATD Quart-Monde

Alexia NOYON, directrice, La Chartreuse de Neuville

Patrick VALENTIN, vice-président de Territoire Zéro Chômage de Longue Durée

Modération : Floriant COVELLI, coordinateur du Projet de la Fondation de France

Floriant COVELLI

Bonjour à toutes et tous. Ce matin, nous partons pour un voyage citoyen et entrepreneurial dans les territoires. Quand on parle de territoire, de quoi parle-t-on ? De multiples définitions ont été données par des géographes, anthropologues, éthologues, etc. La définition qui nous concerne est celle des territoires sociaux, territoires où l'action collective définit l'identité culturelle.

La définition de l'innovation territoriale est pour sa part très récente, et date de 2015. C'est une réponse nouvelle à un besoin identifié collectivement, en vue d'apporter une amélioration du bien-être et du développement local durable.

Je perçois deux traits communs à nos intervenants.

- Le premier est une mobilisation du territoire pour le territoire. Ces expériences s'adaptent très finement aux particularités locales, et impliquent les citoyens dans une logique de co-construction. Ceci pose la question de la gouvernance locale et de la relation avec les acteurs publics à l'échelle locale.
- L'approche de transformation sociétale est le deuxième point. Comment les innovations territoriales peuvent-elles se diffuser, essaimer, comment peut-on envisager des changements de regards, mais également des changements d'échelles ?

I) Genèse

Floriant COVELLI

Racontez-nous la genèse et les principes fondateurs de vos expériences. Patrick VALENTIN, comment est né Territoire zéro chômeur de longue durée ?

Patrick VALENTIN

Cette initiative est née de la vie avec les personnes les plus pauvres, et de la découverte pour moi en revenant de Madagascar de la pauvreté en France. Elle me scandalisait dans un pays riche. J'ai alors rencontré la pensée de Joseph Wresinski. Il m'est apparu que l'emploi était un déterminant essentiel de la sortie de la pauvreté.

Le projet ne vise pas une réduction du chômage, mais la suppression de la privation d'emploi. Ce concept n'est pas du tout le même que celui de chômeur de longue durée.

La deuxième découverte que nous avons faite au fil des années, en 1994-1995, était le fait que la privation d'emploi coûte au moins aussi cher à la société que l'emploi lui-même. L'idée de l'activation des dépenses passives était une clef dans ce domaine. Elles sont de trois ordres – les allocations, qui ne seront plus nécessaires lorsque la personne entre dans un emploi, les manques à gagner pour la société en termes de cotisations et les coûts de la pauvreté de manière générale.

J'ai donc constaté que nous étions des acteurs économiques efficaces.

Paul MARECHAL

Une entreprise créée dans les années 2000, « Travailler et comprendre ensemble », nous a donné une boîte à outils, et nous a prouvé que cette démarche était possible. Notre participation au projet Territoires zéro chômeur a trait au pilotage, mais nous y engageons également notre savoir-faire et notre expérience dans la participation des personnes les plus éloignées de l'emploi. Nous avons également apporté notre réseau, qui a pu intervenir sur les premiers territoires.

Florian COVELLI

La Chartreuse de Neuville est une inspiration historique qui rencontre les valeurs et les convictions d'acteurs du territoire. Racontez-nous.

Alexia NOYON

Il s'agit de la plus grande Chartreuse de France, avec 10 000 mètres carrés de bâti dans 12 hectares clos de murs, qui était jusqu'aux années 2000 un hospice asile psychiatrique, et a été mis à la vente dans un état très dégradé, à une époque où aucune collectivité n'avait les moyens de financer les travaux nécessaires et où il n'y avait pas de marché d'hôtellerie de luxe à plus de 20 minutes des grandes métropoles.

Nous avons réinventé le modèle des abbayes du Moyen Age, sous un aspect laïc, avec un rôle économique, culturel, social, éducatif. La Chartreuse a été mise en vente comme une résidence secondaire ; quatre personnes de profils très différents ont décidé de faire quelque chose.

Cette acquisition représentait 40 millions d'euros d'investissement, avec un modèle économique associant des acteurs publics, privés et associatifs. Il fallait surtout redonner une vocation à ce lieu, dont l'histoire est très atypique – monastique, mais aussi artistique et hospitalière. Des personnes en situation de handicap physique ou psychique ont joué un rôle dans le fonctionnement du lieu. La Chartreuse parle de complémentarité des acteurs d'une société, y compris les plus fragiles, et d'innovation à partir du terrain.

Nous avons beaucoup parlé avec le premier président de l'association, chef d'entreprise de la région après avoir été ouvrier opérateur, de la manière de faire en sorte que les personnes trouvent leur place dans la société, de développer l'envie chez les personnes, mais aussi de travailler sur un écosystème porteur leur permettant de s'y développer.

La Chartreuse est aujourd'hui un centre culturel de rencontre labellisé par le ministère de la Culture, dont la mission est d'œuvrer à une société plus inclusive et porteuse d'avenir, et de permettre à chacun d'y entreprendre et d'y trouver sa place.

Florian COVELLI

Jérôme, à quel besoin répond Terre de liens, et quelle est sa logique d'intervention ?

Jérôme DECONINCK

J'ai découvert le secteur agricole en faisant mes études à Lyon. J'ai constaté que l'agriculture est aujourd'hui très performante, mais qu'elle va dans le mur, dans la mesure

où elle détruit l'environnement et les hommes. Je suis ressorti de mes études relativement écœuré.

200 fermes disparaissent chaque semaine. Pour ceux qui veulent s'installer, il existe un vrai problème d'accès au patrimoine. La terre est un produit de placement, au détriment des jeunes qui veulent s'installer et changer le modèle agricole.

Face à ce constat, partagé depuis longtemps par les politiques, les syndicats agricoles, mais sans alternative proposée, nous avons souhaité agir. Nous avons créé l'association Terre de liens pour acheter des fermes. Nous nous sommes mis en quête des moyens nécessaires pour ce faire : nous avons approché des habitants de ces territoires, et avons en 2006 créé une foncière dotée de 50 000 euros de capital. Nous achetons des fermes, toutes labellisées à minima agriculture biologique, acquises grâce à l'épargne des citoyens, et par les dons recueillis par le biais de la fondation.

II) Actions concrètes et résultats

Floriant COVELLI

Notre deuxième tour de table porte sur les actions concrètes menées et les résultats obtenus.

Patrick VALENTIN

Nous avons obtenu une loi d'expérimentation, qui nous a permis de créer des entreprises à but d'emploi. Ce terme est étonnant ; nous l'avons proposée, et il a été adopté ; il témoigne d'un renversement des perspectives : l'emploi n'est plus un moyen de production, mais un objectif, un produit de première nécessité. La loi a constitué 10 territoires sur lesquels l'expérimentation a été lancée.

Nous avons obtenu à ce jour le recrutement d'un peu plus de 800 personnes. Le taux d'ancienneté au chômage est de l'ordre de 50 mois ; ce sont donc des chômeurs de longue durée. Les chômeurs ne sont pas des feignants : non, ils veulent travailler. Sont-ils incapables ? Non, ils sont au contraire pleins de connaissances et d'idées.

Un autre succès incontestable est l'unité de pensée sur les questions déterminantes. L'emploi dont nous parlons doit être supplémentaire. Un certain nombre d'économistes se sont moqués de nous pour remarquer que cet emploi se diluerait nécessairement dans le tissu économique. Or, ce n'est pas le cas. Cet emploi supplémentaire n'est possible que dans le cadre d'une dynamique territoriale, qui permet à de très nombreuses personnes de retrouver le chemin de la vie en société.

Alexia NOYON

Nous combinons pour notre part en permanence l'action et la réflexion. Par ailleurs, nous menons à la fois une action très locale et des réflexions beaucoup plus macro. Les actions locales me semblent essentielles. Les fractures sociales sont considérables, notamment du point de vue des barrières vers les études supérieures.

Nous organisons trois pôles d'activité.

- Le premier est celui des visites du monument, du service éducatif auprès des enfants et de l'accueil d'artistes, d'auteurs et de chercheurs en résidence, en prise avec les enjeux de société que nous voulons travailler. Nous avons par exemple accueilli dernièrement une chercheuse ukrainienne spécialiste de la biodiversité.
- Le pôle action et insertion forme aux savoirs de base les personnes en situation d'illettrisme – notamment par un travail sur les graffitis du monument nous permettant de faire l'histoire du lieu. Cette manière d'apprendre est beaucoup plus valorisante pour les personnes que des cours classiques en salle.

- Le pôle d'innovation sociétale travaille en lien avec le World Economic Forum, qui s'est rendu compte que le risque d'exclusion sociale était le principal risque pesant sur l'économie mondiale – au-delà des problèmes moraux qu'elle pose. 300 jeunes du territoire et 200 dirigeants locaux et nationaux sont impliqués dans cette démarche, et nous avons développé un incubateur de projets, nécessitant des croisements entre les différents mondes.

La Chartreuse compte 10 emplois salariés, une centaine de bénévoles, pour 10 millions d'euros de chiffre d'affaires réalisés dans le territoire directement. Le monde associatif est aussi créateur de richesses considérables.

Jérôme DECONINCK

Nous restons propriétaires des terres achetées.

En 2008, nous avons effectué notre premier appel public à l'épargne. La conférence de presse s'est tenue, par une coïncidence symbolique, le jour de la faillite de Lehman Brothers. Nous cherchions 3 millions d'euros pour acheter une dizaine de fermes, que nous avons trouvées en 6 mois.

Au total, un peu plus de 200 fermes (4 600 hectares) ont été achetées, sur lesquelles 350 paysans et paysannes travaillent au quotidien. Ils mènent des activités très variées et produisent de l'alimentation de qualité. 90 millions d'euros ont été levés par l'épargne, le don et des donations de fermes ; nous avons mobilisé 30 000 citoyens d'une manière ou d'une autre (donateurs, bénévoles, etc.).

L'essentiel dans ce que nous faisons est le fait que des habitants d'un territoire retrouvent un pouvoir d'agir sur leur alimentation.

Nous sommes passionnés de la terre, mais nous nous sommes rendu compte que nous devenions également propriétaires de toitures. C'est un vrai enjeu patrimonial, mais aussi social. Nous récupérons souvent des taudis. Cette question est très étudiée en ville, mais la question du logement social n'est absolument pas traitée en milieu rural. Les personnes qui y ont droit ne demandent pas d'APL. Nous nous sommes donc alliés avec d'autres acteurs du logement social (Fondation Abbé Pierre notamment), et depuis deux ans, nous sommes agréés comme bailleur social.

La question de la durabilité énergétique de nos fermes s'est posée, et nous avons souhaité avancer vers la mise en place de fermes créatrices de kilowattheures, plutôt que consommatrices d'énergie.

III) Gouvernance

Paul MARECHAL

La participation des personnes les plus éloignées est dans l'ADN d'ATD Quart Monde. Pour innover, il faut faire avec les gens et non pas pour les gens. Nous avons créé la couverture maladie universelle il y a 20 ans, à partir des idées des personnes concernées. Le premier principe est de partir de l'expérience, de l'envie des personnes.

Nous avons repris dans le livre *Mon emploi, c'est mon droit* les expériences racontées par ces personnes.

Les dispositifs qui fonctionnent bien sont ceux qui impliquent l'ensemble des acteurs.

Jérôme DECONINCK

Depuis le démarrage, nos principes d'actions ont déterminé la construction de notre gouvernance. Terre de liens est composé de 85 % de citoyens et 15 % d'investisseurs institutionnels, dont le nombre est volontairement limité.

Nous pensons que la terre est un bien commun, qui ne doit pas être un objet de spéculation. Pour l'éviter, nous avons choisi de créer une foncière sous forme de commandite, permettant aux actionnaires de sortir quand ils le souhaitent, mais avec une gouvernance complètement assurée par Terre de liens.

Par ailleurs, les territoires sont la base du pouvoir d'agir des citoyens. Nous avons structuré un réseau associatif autour de nos projets. Ce sont ces groupes sur le territoire qui nous font remonter les projets dans lesquels nous nous engageons. Notre processus est donc ascendant : les associations nous font remonter les projets qu'elles souhaitent soutenir.

Alexia NOYON

Notre gouvernance s'appuie sur deux principes :

- permettre à toutes les parties prenantes d'y participer ;
- s'appuyer sur les parties prenantes agissant sur le terrain.

La moitié de la Chartreuse appartient à des investisseurs privés défiscalisés au titre des monuments historiques, avec un engagement à revendre à la fondation sans plus-value après 20 ans.

Sur la partie associative, nous avons décidé de nous structurer comme une fondation, en allant chercher les pouvoirs publics pour les faire participer à la gouvernance. Le conseil d'administration compte 4 collèges de membres. 4 commissions thématiques ont été constituées, auxquelles participent les différentes parties prenantes – personnes fragilisées, mécènes, investisseurs privés. Nous croisons donc les mondes.

Le projet évolue par ailleurs en permanence, même si nous savons où nous allons. Nous avons vécu des projets que nous n'aurions jamais pu imaginer seuls. Cette aventure permet ainsi des rencontres passionnantes entre des personnes qui ne se seraient jamais rencontrées.

Florian COVELLI

Qu'en est-il de la coopération territoriale ?

Jérôme DECONINCK

Nous accompagnons chaque année 3 000 porteurs de projets – propriétaires, personnes cherchant à s'installer, mais aussi collectivités territoriales qui veulent par exemple alimenter leurs cantines en produits bio, maîtriser leur foncier, etc. Nous rencontrons des acteurs surprenants – collectivités, mais aussi entreprises qui se questionnent sur leur rôle pour leurs salariés et leurs clients. Terre de liens cherche à mettre autour de la table ces acteurs très divers.

Florian COVELLI

Les sujets de l'emploi et de l'économie sont régaliens ; vous avez cependant réussi à obtenir une expérimentation sur cette thématique.

Patrick VALENTIN

Nous avons créé environ 800 emplois, qui ne coûtent rien à la collectivité, mais qui rapportent énormément, et une accélération des politiques publiques locales. Ces emplois nouveaux sont en même temps les emplois dont nous avons besoin, mais qui ne sont ni du public ni du privé. Il s'agit de services aux personnes, de services de transition écologique (tri, recyclage), de services de développement local, comme la création d'un petit service d'épicerie à domicile. Nous sommes en train de rouvrir un petit commerce dans un village qui n'en avait plus. Ces actions sont menées à l'initiative des personnes

elles-mêmes. Cela renverse donc complètement les perspectives habituelles du pouvoir qui vient d'en haut.

Florian COVELLI

Quels sont vos liens avec les pouvoirs publics à la Chartreuse ?

Alexia NOYON

Je n'avais initialement pas perçu la dimension nécessairement politique de notre action. Notre projet était un peu fou, et précurseur. Les pouvoirs publics ne s'y intéressaient pas. Après trois ans, comme nous existions toujours, nous avons été approchés par l'Etat, la Région, le Département, la communauté de communes, le syndicat mixte, etc., et avons perdu beaucoup de temps face à cette multiplicité d'acteurs publics. Nous avons ensuite été confrontés à une tentative de récupération politique d'un élu. Dans ce type de contexte, il était essentiel d'avoir un noyau dur de passionnés qui partageaient les mêmes valeurs. Désormais, les élus participant au conseil d'administration travaillent dans l'intérêt du projet, sans étiquettes politiques – mais il a fallu 11 ans pour y parvenir.

IV) Freins et leviers

Jérôme DECONINCK

Je parlerais de frustration plutôt que de freins.

Nous accompagnons 3 000 projets par an, mais n'achetons que 30 fermes par an. Nous ne sommes pas suffisamment nombreux pour faire le travail, alors même que nous disposons des moyens requis pour acheter davantage de foncier.

La structuration de notre action est une vraie difficulté face aux enjeux.

Nous nous sommes battus pour que le propriétaire puisse exiger la préservation de l'environnement dans le contrat de bail ; nous y sommes parvenus grâce à des alliances avec la Fondation de France et la FNH.

Nos réussites tiennent à l'hybridation des ressources (épargne, don, soutien des pouvoirs publics, effet levier des habitants d'un territoire). L'un des facteurs de réussite est de redonner du pouvoir d'agir aux citoyens. Lorsque nous mettons les personnes en confiance, que nous leur expliquons qu'ils sont responsables de ce qu'ils mangent et du devenir de la ferme d'à côté, ils s'engagent.

Alexia NOYON

Notre premier obstacle était lié à l'inconscient collectif lié au fait que la Chartreuse était un asile psychiatrique jusqu'aux années 2000. Nous avons initialement obtenu un soutien extérieur, mais sans susciter l'adhésion sur le territoire. Le mille-feuille public et la pensée en silo ont également posé problème, face à un projet d'innovation sociétale dans un monument historique. Enfin, ma propre position de jeune femme dans un milieu rural ne paraissait pas crédible.

A l'inverse, un certain nombre de forces peuvent être listées :

- noyau dur de départ, qui porte des convictions fortes ;
- difficultés du départ qui nous ont permis de rester uniquement entre personnes extrêmement motivées ;
- culture entrepreneuriale ;
- rencontre d'acteurs du territoire de tous milieux, y compris les personnes fragilisées et leurs encadrants ;

- rencontre de grandes personnalités croyant au projet – notamment de l'épouse du fondateur de Davos et Jean-Michel WILMOTTE.

Tout peut se résoudre d'un point de vue technique, mais cela requiert du temps, donc des moyens pour tenir dans la durée.

Florian COVELLI

Quelles ont été les contraintes au développement pour ATD ?

Paul MARECHAL

La création d'une entreprise à but d'emploi n'est pas comprise par tout le monde. L'entreprise mesure généralement sa création de valeur à son chiffre d'affaires et à son bénéfice ; il faut en l'occurrence mesurer ce qu'elle est en termes d'impact sur le territoire, ce qui n'est pas évident. Si l'on voit un homme ou une femme se remettre debout, comment le mesurer ?

Nous créons en moyenne 80 emplois en deux ans, concernant des personnes qui étaient éloignées de l'emploi depuis très longtemps.

Les forces de notre projet sont les suivantes :

- réalisation de tests en amont ;
- argument théorique très clair sur le coût du chômage ;
- loi votée fin 2016 et permettant l'expérimentation ;
- mobilisation des personnes elles-mêmes et des acteurs du territoire ;
- visibilité médiatique, avec notamment un reportage sur M6.

V) Quelles perspectives de diffusion ?

Patrick VALENTIN

L'essentiel est d'éviter que ce qui doit être un projet de territoire devienne un dispositif. 200 territoires nous sollicitent actuellement pour la prochaine étape expérimentale, qui visera à mettre en place le projet de financement adapté à ce type de situation nouvelle. Les techniques de financement seront très importantes pour respecter le projet de territoire : l'argent ne doit pas venir d'en haut, mais être transféré à proportion des besoins locaux, c'est-à-dire de l'initiative locale.

Les fondations ont été essentielles : sans elles, nous n'aurions pas pu faire connaître ces idées nouvelles. Par ailleurs, le reportage de M6 sera suivi d'un film grand public, réalisé par Marie-Monique Robin.

Florian COVELLI

Jérôme, Terre de liens a essaimé à l'international.

Jérôme DECONINCK

Le réseau européen « Access to land » réunit des associations existantes qui s'emparent de la question pour dupliquer notre modèle, ou de nouvelles associations. Il s'agit pour nous de transférer du questionnement et du savoir-faire, pour qu'ils soit adaptés aux contextes géographiques et agricoles nationaux.

Toutes les régions métropolitaines sont par ailleurs couvertes en France, avec l'ouverture de l'association corse il y a trois semaines.

Nous avons montré que l'action était possible, mais nous avons acheté 200 fermes en 15 ans, alors qu'il disparaît 200 fermes par semaine. Nous avons besoin d'autres acteurs agissant en faveur de l'intérêt général.

Nous souhaitons infléchir l'action de l'Etat en faveur du bien commun, et avons besoin de plus de concurrence dans ce secteur.

Alexia NOYON

Depuis que la Chartreuse commence à être un peu plus connue, il ne se passe pas une semaine sans que je reçoive des appels téléphoniques de propriétaires privés ou publics de lieux patrimoniaux qui ne savent plus comment les faire vivre.

Une difficulté majeure, de laquelle nous ne sommes pas encore sortis, est la réforme fiscale nous a fait perdre 9 millions d'euros de ressources en une nuit. Nous sommes accompagnés par la Caisse des Dépôts pour y faire face.

Nous avons porté l'idée d'un fonds d'investissement à impact pour le développement dans les territoires ruraux. Il s'agit de créer une boîte à outils et à questionnements du porteur de projets de renaissance du patrimoine.

Florian COVELLI

Merci à tous les quatre pour vos témoignages. Vous avez montré à quel point la philanthropie est essentielle

De nouvelles formes de gouvernance territoriale apparaissent, et un nouveau métier, celui de la médiation territoriale. La valorisation de cette nouvelle compétence par un dialogue avec le CNFPT serait un levier de diffusion.

Nous avons besoin d'un nouveau contrat social à l'heure où la mondialisation, la compétition, la centralisation ne bénéficient pas à tous les territoires.

VI) Débat avec la salle

Michèle HANNOYER, CFF

A partir de quel moment vous rendez-vous compte que votre innovation a réussi ? J'ai noté que cela avait duré 11 ans pour la Chartreuse. Des expériences sont-elles ratées et végètent-elles ?

Patrick VALENTIN

Beaucoup d'idées végètent effectivement avant de pouvoir aboutir. Territoire zéro chômeur de longue durée

Paul MARECHAL

Tout dépend de la nature de l'expérimentation. Après 10 ans, on apprend des choses, on peut même devenir formateur pour d'autres. On s'inscrit nécessairement dans le long terme

Alexia NOYON

Je suis heureuse d'entendre que vous disiez que notre projet a réussi – car ce n'est pas encore le cas. Quoi qu'il en soit, nous avons eu de nombreuses réussites au fil des années.

Jérôme DECONINCK

La première réussite est de se faire plaisir au quotidien. Le temps agricole est long. Pour obtenir des transformations, dans le monde agricole, on obtient des indicateurs en dix ans.

Philippe TILLOUS-BORDE, Fondation Avril

Je me félicite du travail que nous faisons avec Patrick VALENTIN, avec lequel nous expérimentons le modèle de Territoire zéro chômeur dans le domaine agricole, par la création d'ateliers artisanaux de production ou d'emplois commerciaux que les agriculteurs ne pourraient pas se payer. Pour l'instant, nous comptons les créations d'emplois sur les doigts d'une main ; j'espère que nous y ajouterons les pieds l'année prochaine.

Nous ne travaillons pas encore avec Terre de liens – mais cela peut arriver. Je salue l'initiative, mais voudrais surtout souligner l'importance des problématiques soulevées. La question du foncier agricole est essentielle, dans un contexte d'artificialisation des sols. 60 000 hectares sortent de l'agriculture chaque année – on parle d'un département tous les sept ans.

Les travaux réalisés par Hervé LE BRAS et Hervé SCHMIDT montrent que la démographie des agriculteurs a fondamentalement changé. S'il y a encore 400 000 agriculteurs, tout au mieux, ils seront peut-être 200 000 dans dix ans. En outre, ce ne sont plus des familles – les conjoints exerçant souvent une autre activité.

Cela pose le problème de la transmission du patrimoine. La réforme du foncier agricole n'est approchée par aucun gouvernement, alors qu'il y a des choses essentielles à faire en la matière.

Il faut par ailleurs distinguer la propriété de la terre de son exploitation.

Jérôme DECONINCK

Vous l'avez dit : l'urbanisation des terres agricoles est un sujet majeur. Il faut également prendre en compte la question de la concentration des terres agricoles. Chaque année, 1 million d'hectares changent de main, dont 500 000 s'agrègent à des exploitations existantes, qui se mécanisent. L'agriculture n'est effectivement plus familiale, et ce modèle historique de la profession n'existe plus.

Le challenge est d'accueillir de nouveaux exploitants. 20 % seulement des personnes que nous accompagnons viennent du milieu agricole, et l'accueil par la profession des nouveaux entrants est difficile.

Nous devons également traiter le challenge de la mobilité professionnelle : certaines personnes s'installent pour une dizaine d'années. Ils ne partent pas en raison d'un échec économique, mais parce qu'ils veulent faire autre chose. Ce type de parcours doit être facilité.

Atelier des fondations 2019

Préserver et innover, une dynamique féconde

11 juillet 2019

Plénière 4

Sommaire

Plénière 4 : « Préserver notre environnement, des solutions à inventer »	2
Elisabeth AYRAULT, Présidente, Compagnie nationale du Rhône	
Philippe GRANDCOLAS, directeur, Institut de Systématique, Evolution, Biodiversité	
Audrey PULVAR, fondatrice du fonds African Pattern	
<u>Modération</u> : Marine LAMOUREUX, responsable de la rubrique Environnement, La Croix	

Plénière 4 : « Préserver notre environnement, des solutions à inventer »

Elisabeth AYRAULT, Présidente, Compagnie nationale du Rhône

Philippe GRANDCOLAS, directeur, Institut de Systématique, Evolution, Biodiversité

Audrey PULVAR, fondatrice du fonds African Pattern

Modération : Marine LAMOUREUX, responsable de la rubrique Environnement, La Croix

Marine LAMOUREUX

Le sujet est rendu particulièrement prégnant par l'urgence climatique et la difficulté à transformer nos modèles.

Elisabeth AYRAULT, vous êtes présidente de la Compagnie nationale du Rhône, premier producteur d'énergie électrique 100 % renouvelable. Vous faites face à des enjeux de navigation, de production d'énergie, de gestion de l'eau.

Elisabeth AYRAULT

Nous sommes effectivement le premier producteur d'énergie renouvelable indépendant en France. Nous produisons un quart de l'hydroélectricité française, et produisons également de l'énergie à partir du vent et du soleil. La gestion d'un fleuve est effectivement complexe.

Le Rhône naît en Suisse, mais la CNR ne s'occupe que de la portion française. Or, l'un des enjeux des fleuves est précisément qu'ils sont frontaliers ou traversent différents pays.

Les hommes ont toujours aménagé le Rhône – aujourd'hui pour l'hydroélectricité, mais très tôt pour la navigation. C'est au début des années 1900 que le projet d'aménager le fleuve tel qu'il l'est aujourd'hui est né, sous l'impulsion d'Edouard HERRIOT, maire de Lyon pendant 57 ans. Pour aménager la navigation et l'irrigation, notamment du Bas-Rhône, alors très sec, il fallait de l'argent. Il a donc été décidé de confier à une entreprise à 50 % privée et publique la construction et l'exploitation des barrages.

La CNR reste une entreprise atypique : c'est une société anonyme d'intérêt général, avec 50,03 % de capital public, dont 183 collectivités et la Caisse des Dépôts (collectivités bordant le Rhône ou ayant eu une histoire avec le Rhône). La Seine-Saint-Denis est l'un des actionnaires de la CNR, depuis la construction du barrage de Génissiat, qui alimentait la Ville de Paris.

Quand on gère un fleuve, on s'occupe des trois fonctions voulues par les créateurs de la CNR, mais également d'autres aspects (prises d'eau, vie des poissons, vie des plantes qui se trouvent le long du Rhône). L'environnement est devenu un vrai sujet de préoccupation ; la CNR a la responsabilité de faire en sorte que le Rhône soit un fleuve vivant, actif. C'est l'hydroélectricité qui finance aujourd'hui des actions d'intérêt général, notamment en matière d'environnement et d'agriculture. Beaucoup de missions de réhabilitation environnementales sont menées à bien. La voie cyclable qui reliera le lac Léman à la Méditerranée est financée en partie par la CNR.

L'entreprise est un opérateur industriel, mais assure par ailleurs des missions d'intérêt général, ce qui en fait une structure très particulière. On peut réconcilier l'intérêt privé et public ; la CNR montre que c'est possible.

Marine LAMOUREUX

Philippe GRANDCOLAS, vous êtes directeur de recherches au CNRS et dirigez l'Institut de systématique, évolution, biodiversité, laboratoire commun entre le CNRS, le Muséum d'histoire naturelle et l'Université de la Sorbonne.

La plateforme de l'ONU consacrée à la biodiversité (IPBES) vient de rendre une évaluation mondiale très inquiétante sur l'effondrement de la biodiversité. Il ne s'agit pas tant de défendre un patrimoine que des écosystèmes en mouvement, qui rendent des services infinis à l'université.

Qu'en est-il dans l'innovation dans ce domaine ? Des drones pollinisateurs remplaceront-ils les abeilles ?

Philippe GRANDCOLAS

Vous mettez en avant le point qui me fait généralement réagir.

J'ai choisi de souligner le fait que notre perception de la biodiversité était souvent caricaturale. Les mentions du climat et du réchauffement climatiques sont beaucoup plus importantes dans les médias, car nous n'avons pas de notion d'un impact de la biodiversité sur notre vie, ce qui est une erreur. Les classifications des espèces nuisibles et utiles sont manichéennes ; les relations entre elles sont très subtiles. Certaines espèces se voient attribuer une valeur esthétique ou patrimoniale ; en revanche, on néglige généralement la biodiversité cultivée. On néglige également des espèces qui ont un rôle extrêmement important en termes de santé ou d'hygiène. Si l'on parle des moustiques vecteurs de maladies, il faut viser une maîtrise plutôt qu'une éradication. Nous sommes tous émus par les baleines et dégoûtés par les blattes domestiques ; il faut aller au-delà de ces caricatures.

Nous ne connaissons pas suffisamment cette biodiversité. Un peu plus de 2 millions d'espèces sont connues ; or, les projections statistiques conduisent à estimer l'existence de 10 millions d'espèces. La dette de connaissance est notamment considérable pour les insectes – alors que les oiseaux, par exemple, sont très bien connus. Par ailleurs, on connaît en réalité très peu de choses même des espèces dites connues. Un grand nombre a fait l'objet de moins de 20 observations. Au plan géographique, des zones entières sont complètement inconnues ; on connaît évidemment bien mieux la France métropolitaine que le bassin du Congo. Notre condescendance ou nos peurs sont des marqueurs d'ignorance, plutôt que des positions affectives.

D'une manière générale, nous avons une tentation d'ingénierie vis-à-vis du monde qui nous entoure. Le problème des écosystèmes est que ce sont des systèmes très complexes. Il existe 40 000 espèces d'insectes et 3 000 espèces de plantes en France métropolitaine. On connaît certaines règles d'assemblage, mais nous sommes souvent très limités.

Les conclusions de l'IPBES montrent que la première cause des atteintes à la biodiversité est la conversion des milieux – transformation des bocages, remplacement des forêts naturelles par des plantations d'arbres, etc.

Les règles de fonctionnement des écosystèmes sont complexes, et souvent contre-intuitives. Par exemple, la fertilisation des sols sans cultures de trèfles limite la présence des bourdons pollinisateurs. Avec des réactions en chaîne de ce type, qui sont parfois antagonistes, la gestion d'un écosystème est grandement compliquée.

Les substitutions technologiques aux écosystèmes ne sont pas toujours rentables. Cela peut être intéressant dans un certain nombre de cas, mais il faut prendre en compte le fait que les écosystèmes naturels fournissent ces services de manière très performante.

On peut s'abstenir de fabriquer à coût carbone exorbitant des technologies remplaçant leurs services – dans le cas des abeilles, par exemple.

Il est également indispensable d'adapter les solutions aux spécificités des territoires.

Enfin, nous habitons une seule et même terre. La biodiversité et le climat sont très fortement liés. Le réchauffement climatique a un effet délétère sur la biodiversité, mais il existe également un effet retour. La pompe à carbone de l'océan fonctionne par un effet biologique du plancton ; si cette pompe à carbone disparaît, nous mourrons également. Une étude parue récemment a montré que la mortalité engendrée par la conquête de l'Amérique du Sud par les Européens a abouti à une mise en culture moindre de ces milieux au XV^e siècle, qui a provoqué un petit âge glaciaire en Europe.

Le dernier schéma présenté montre les îlots de chaleur à Paris. Planter un peu de végétation a des effets directs sur la température.

Marine LAMOUREUX

Le fonds de dotation African Pattern a pour objet d'élaborer un modèle de développement durable à partir des savoir-faire et expériences menées sur le continent africain, grâce au travail conjoint de scientifiques, d'économistes, d'anthropologues, de spécialistes du climat et de la monnaie. Quelle est la genèse et quelles sont les caractéristiques de ce fonds ?

Audrey PULVAR

L'idée d'African Pattern est d'innover avec de l'existant, de faire du neuf avec du vieux. Dans beaucoup de pays d'Afrique, et singulièrement dans la zone sahélienne, qui subit de plein fouet les effets du réchauffement climatique, il y a déjà à l'œuvre des organisations collectives qui sont très écologiques. Pas nécessairement pour des raisons écologiques, mais pour faire face à une sobriété subie, à l'aridité des sols, à la désertification, etc. J'ai découvert pendant presque 20 mois passés à la tête de la FNH que beaucoup des transformations réclamées à cor et à cri par les écologistes européens sont déjà à l'œuvre dans beaucoup de pays africains.

African Pattern regroupe des scientifiques, essentiellement africains, pour élaborer un nouveau modèle de développement économique et social durable, à partir de savoirs anciens, en matière par exemple d'agroforesterie, d'agroécologie, de rotation des cultures, d'utilisation du principe des bois sacrés, d'utilisation et de développement des énergies renouvelables. En matière de *low tech*, il y a évidemment une grande ingéniosité qui se développe sur le continent.

Dans le domaine de l'économie sociale et solidaire, on parle souvent de manière péjorative d'économie informelle, que je préfère appeler économie relationnelle. Elle pèse considérablement dans certains pays, et sert largement à des fins d'amélioration de la vie d'une communauté entière – même s'il existe également des personnes qui veulent se faire de l'argent.

Sur les questions de recyclage, les situations sont évidemment fondamentalement contrastées. Les plastiques sont effectivement beaucoup jetés, mais la question du recyclage et de la réutilisation est d'ores et déjà à l'ordre du jour pour des dizaines de millions de personnes.

La démocratie participative ne s'appelle pas ainsi dans la plupart des pays africains ; on parle de conseils de villages, de quartiers, de comités de quartiers, etc.

Beaucoup des évolutions réclamées dans l'hémisphère nord pour faire face aux défis de l'urgence climatique et d'effondrement de la biodiversité sont d'ores et déjà à l'œuvre en Afrique.

Nous cherchons à élaborer avec des scientifiques, anthropologues, spécialistes du climat, de la biodiversité, des questions médicales, de l'emploi, du travail, des modèles

d'expériences pour en faire une plateforme de politiques publiques, que nous espérons voir adopter par des chefs d'Etat et de gouvernement. Ces scientifiques travaillent bénévolement pour African Pattern. Une autre partie de notre activité, moins centrale, consiste à challenger les propositions du conseil scientifique en les mettant à l'épreuve de la réalité – par le soutien à des projets alimentant ces propositions, ou les prolongeant.

Nous avons d'ores et déjà identifié un certain nombre de projets, dont celui de ferme collective à Zinder, au Niger. Un documentariste nigérien a récupéré un certain nombre de terres arides où il permet à des femmes de venir récupérer des feuilles de Moringa, pour les transformer et en retirer un petit revenu. L'objectif est également de refertiliser les sols, de former des jeunes de la région, de leur apprendre le métier de technicien agronome.

Ce projet existe depuis cinq ou six ans, commence à produire ses effets et illustre tout à fait ce qui marche et qui pourrait être duplicable.

Marine LAMOUREUX

Vous parlez de ce que ces savoir-faire anciens peuvent nous apporter. N'existe-t-il pas une sorte de fascination pour l'innovation, qui nous pousse dans l'autre direction ?

Elisabeth AYRAULT

Nous vivons au bord du Rhône ce que vous avez dit de la biodiversité. Je voudrais revenir à un exemple des années 1850 pour répondre à votre question relative à l'innovation et à ses effets.

L'installation d'épis dans le Rhône, qui se sont engravés, a réduit la largeur du fleuve et a donc creusé son lit, puisque la puissance du débit demeurait la même. Les effets collatéraux sont très importants, puisque l'on a coupé le fleuve de tous ses bras morts, avec un premier effet sur la biodiversité. Les îlons se sont asséchés. Par ailleurs, lorsque le fleuve commence à se gonfler au moment des crues, il n'a plus d'exutoire, et sort brutalement de son lit.

La CNR s'emploie à réhabiliter ses îlons ; 70 ont d'ores et déjà été recréés ; il en reste une centaine à réhabiliter.

La question se pose de savoir comment procéder : on ne peut pas se contenter de mettre quelques coups de bulldozer. Beaucoup de gens disent qu'ils aimeraient que le fleuve redevienne comme auparavant ; la question est celle de savoir à quel moment, le Rhône ayant toujours été aménagé.

Nous perdons notre bon sens lorsque nous ne mesurons pas les effets collatéraux des actions entreprises. Un fleuve nous apprend cela. Quand on juge la Camargue un espace naturel, on ne se rend pas compte à quel point elle est façonnée par la main de l'homme.

Il convient aussi de se projeter dans l'avenir. L'innovation n'est pas technologique ; elle est purement intellectuelle et comportementale. Nous avons un très grand nombre d'ingénieurs ; ceux qui réfléchissent aux impacts de ce que nous faisons ne sont en revanche pas nombreux.

Philippe GRANDCOLAS

Nous raisonnons à partir d'un certain nombre de modèles explicatifs ou prédictifs – qui peuvent être narratifs ou plus formalisés, mais nous ne nous rendons pas compte qu'il ne s'agit que de modèles, et non de la réalité. La tentation technologique ne doit pas faire oublier que nous ne raisonnons qu'avec les éléments qui sont à notre disposition.

La biodiversité a une capacité de résilience qui est extraordinaire. Dans un certain nombre de cas, nous parvenons à revenir rapidement à un état meilleur. En revanche, certaines extinctions sont inéluctables, vu la disparition de certains écosystèmes.

Marine LAMOUREUX

Quel est le rôle de l'innovation dans ce contexte ?

Philippe GRANDCOLAS

C'est un modèle d'étude et de gestion raisonné des écosystèmes qui doit prévaloir.

Le simple fait d'éviter une conversion des milieux inutile, de limiter la quantité d'intrants, d'avoir une politique d'extraction raisonnable est un point essentiel. 30 % des poissons sont aujourd'hui en risque d'extinction.

Marine LAMOUREUX

Les situations évoluent-elles ?

Audrey PULVAR

Les personnes auxquelles j'ai parlé de notre fonds de dotation ont généralement des réactions très enthousiastes et enthousiasmantes. Les scientifiques qui travaillent avec African Pattern ont comme nous envie de disposer d'un niveau de confort, d'accès aux services publics standard, que leurs enfants aient accès à l'emploi, puissent vivre dans leur pays plutôt que de risquer leur vie pour partir en Europe. Ils se rendent compte, néanmoins, que le modèle à l'œuvre depuis 200 ans génère des situations catastrophiques.

Ils ne veulent pas se contenter du peu qu'ils ont, mais trouver autre chose, un autre modèle à partir d'un socle écologique et promouvant l'empreinte la moins importante possible sur la biodiversité et en termes de réchauffement climatique.

Nous innovons sans que cette innovation soit nécessairement technologique ; elle porte beaucoup plus sur les process, la réflexion intellectuelle, la transversalité de la réflexion. La biodiversité et l'économie ne sont plus un département de la réflexion, mais son socle, sur un continent qui compte plus de 1,5 milliard d'individus, et en comptera 4 à la fin du siècle si les projections se confirment.

Marine LAMOUREUX

A la tête de la CNR, avec ses enjeux industriels de production d'électricité, comment prendre en compte la question environnementale ?

Elisabeth AYRAULT

Je suis à la tête d'une entreprise industrielle. Le Rhône subit des variations de débit extraordinairement importantes. Il y a deux ans, nous avons 30 % d'eau en moins dans le Rhône, et tous les prévisionnistes estiment que la quantité d'eau diminuera de 10 à 40 % à l'horizon 2050.

La CNR gère les usages du fleuve, de sorte que tous ceux qui en vivent puissent continuer à le faire. Nous devons à terme gérer les multi-usages, malgré la pénurie (eau potable, agriculture, industrie, poissons). La diminution du débit est concomitante de besoins de pompage plus importants pour l'agriculture (puisque'il pleut moins). En 2050 ou en 2100, les personnes qui piloteront le fleuve auront-elles à choisir entre les usages du fleuve – pour les populations en accroissement, ou pour l'agriculture, afin de nourrir ces populations ? Chaque action que nous menons doit prendre en compte ces différents paramètres.

L'Initiative pour l'avenir des grands fleuves, dont la CNR est à l'origine, vise à faire dialoguer les gestionnaires de tous les grands fleuves, qui sont tous confrontés à ces problématiques. L'innovation peut être technologique, contractuelle, économique. En Australie, des quotas d'eau ont été mis en place, en raison de la pénurie : lorsque les agriculteurs n'utilisent pas l'eau, ils reçoivent de l'argent.

Tout ce que nous menons sur le Rhône est au service du futur. Certains fleuves dans le monde n'arrivent plus jusqu'à la mer, en raison de pompages considérables pour des besoins agricoles. Certains fleuves n'ont plus aucun poisson ; certains lacs s'assèchent.

Il faut savoir pourquoi innover ; selon moi, nous devons innover pour survivre.

Audrey PULVAR

Nous nous trouvons en France dans une situation où, régulièrement, on déconseille aux femmes enceintes de consommer des poissons des fleuves et des rivières. En Amérique du Nord, on déconseillait aux femmes de tomber enceintes à cause des risques associés au virus Zika.

Le continent africain n'est évidemment pas le seul à subir le réchauffement climatique. Il y a déjà aujourd'hui 35 à 45 millions de déplacés et réfugiés climatiques ; ce n'est pas une prospective, mais la réalité actuelle. Lorsque je me trouvais en République Démocratique du Congo, des militants écologistes envisageaient un possible conflit avec le Tchad, qui demande un inversement du cours d'un fleuve pour faire face à la sécheresse.

Nicolas METRO, Kinomé

L'une des innovations à intégrer est la capacité de ces communautés locales à gérer un territoire ensemble. A Java, j'ai visité des villages il y a 20 ans où le responsable de l'irrigation était celui qui avait la dernière terrasse en aval. Cela fait partie des innovations de bon sens : il doit revenir à la personne qui habite au plus près du local poubelle ou de la source de bruit de gérer ces nuisances.

La gestion de ces questions en silo ne peut pas apporter de solution.

Elisabeth AYRAULT

C'est une raison pour laquelle nous avons créé l'Initiative pour l'avenir des grands fleuves : ces derniers doivent être gérés de façon systémique.

Philippe GRANDCOLAS

Certains de mes collègues découvrent encore des espèces de poissons nouvelles dans les fleuves français. Nous avons besoin d'éléments de connaissance toujours plus importants pour gérer ces milieux.

Marie-Stéphane MARADEIX, Fondation CARASSO

A Valence, en Espagne, on trouve d'immenses jardins potagers, qui appartiennent à des particuliers, mais qui sont irrigués par un système commun. Pour gérer les conflits d'eau, une instance ancestrale et collective tranche, en dehors de tout système judiciaire. On trouve ainsi des pépites anciennes, y compris en Europe.

Francis CHARHON

Avant ces ateliers, il y avait une réunion de l'IRD sur les questions de la biodiversité. C'était tout à fait passionnant, mais j'ai été frappé sur l'incapacité à communiquer sur l'impact de la diminution de la biodiversité et sur l'importance de la recherche dans ce domaine. Par ailleurs, concernant les fleuves, la question de la médiation environnementale me paraît essentielle : comment regrouper les acteurs pour partager l'espace commun ?

Philippe GRANDCOLAS

Etant responsable d'un laboratoire qui se trouve au Muséum d'histoire naturelle, lequel reçoit 1 million de visiteurs par an, je suis très sensible à cette question. Les médias sont essentiels, mais il faut aussi beaucoup insister sur l'éducation. Nous sommes impliqués dans la formation des enseignants du secondaire. Un membre du mon laboratoire a été le

leader d'un consortium informel qui a alerté les pouvoirs publics sur le maintien dans le secondaire de programmes de sciences de la vie et de la terre. L'éducation est un vecteur fondamental.

Marine LAMOUREUX

Les journaux font aussi beaucoup dans ce domaine.

Elisabeth AYRAULT

Partout dans le monde, il existe des organes de médiation pour la gestion des fleuves, qui ne ressemblent en rien à celui du Rhône. L'organisme de mise en valeur du fleuve Sénégal, qui rassemble quatre pays, parvient malgré les difficultés politiques à gérer ces questions de façon internationale. La Mekong River Corporation essaie de gérer le fleuve et d'intervenir lorsque des constructions de barrages impactent l'aval.

Sur le Rhône, il faut faire coopérer l'Agence de l'Eau, la DREAL, les comités de bassin, etc., qui ne s'entendent pas toujours. La DRAF milite pour un renforcement des prélèvements ; à l'inverse, la DREAL pense plutôt au futur du fleuve. Il revient à la CNR de réconcilier ces points de vue, en donnant à l'Etat les moyens d'arbitrer.

Par ailleurs, les comités de suivi sont de plus en plus accessibles aux citoyens, aux associations, et permettent de plus en plus de trouver des solutions

Audrey PULVAR

A 80 kilomètres de Ouagadougou, la ferme AZN est un projet qui existe depuis une vingtaine d'années ; ce sont 12 villages, qui ont décidé, devant la raréfaction de la ressource, les problèmes de nouveaux ravageurs, les effets négatifs des pesticides et des OGM, d'exploiter 200 hectares de la façon la plus écologique. Ce sont 200 familles de 10 à 15 individus chacune qui se sont regroupées pour mettre en commun leurs savoir-faire. Ils sont organisés exactement comme Notre-Dame-des-Landes aurait voulu pouvoir le faire.

Des puits ont été forés, et sont alimentés par l'énergie solaire. La ferme est autonome en nourriture. Les jeunes apprennent le métier de technicien, voire d'ingénieur agronome, grâce notamment à une collaboration avec la Ville de Ouagadougou. Ils cherchent maintenant à passer de cette situation d'autonomie complète au développement de filières de développement.

Des conseils sont organisés une fois par mois ; c'est l'un des exemples de réussite d'une gestion intelligente des communs.

Claire DOUCHY, Société Générale

Je suis intéressée, mais sceptique sur l'issue des débats. Je me suis promenée avec ma fille au Grand Bornand, qui organise chaque année un biathlon le 1^{er} décembre ; en l'absence de neige, on fabrique de la neige en bas, pour la monter ensuite. Je voyais à un endroit un grand nombre de fleurs jaunes, roses, bleues ; sur un autre versant, il n'y en avait plus, parce que la montagne avait été terrassée pour modifier les pistes de ski.

Michel DELMAS, Président du Conservatoire d'espaces naturels de Savoie

Je voudrais souligner la qualité du partenariat que nous avons noué avec la CNR ; nous proposons que l'entreprise embrasse désormais le maintien de la biodiversité du fleuve, dans le cadre de la nouvelle concession.

Je voudrais rebondir également sur les remarques relatives à l'Agence de l'Eau et aux autres administrations. L'ensemble de leur travail est trop technique, et ne descend pas au niveau des citoyens ; la biodiversité et tous ses enjeux devraient être mieux partagés. Notre société est trop technicienne.

Audrey PULVAR

On m'a demandé de parler d'un fonds de dotation qui s'appelle African Pattern, qui agit en Afrique, mais j'ai aussi présidé la FNH pendant 19 mois, et je suis une activiste écologiste, y compris en France. Les effets du réchauffement climatique se font évidemment sentir dans notre pays.

La gestion des communs est une question pour les collectivités locales et les citoyens, alors que 11 millions de personnes sont en situation de précarité énergétique.

Marine LAMOUREUX

Nous connaissons cette réalité ; les scientifiques ont fait leur travail ; pourtant, on continue à monter de la neige en altitude.

Audrey PULVAR

Les collectivités locales sont très conscientes de ces enjeux. Pour le reste, la question est selon moi fondamentalement politique : il faut transformer le modèle, et non l'adapter.

Elisabeth AYRAULT

La CNR a mêlé à égalité le public et le privé dans une structure industrielle ; cette modalité d'action devrait être reproduite. Chacune des 183 collectivités actionnaires sont concernées par le Rhône. Au Conseil de surveillance, cet équilibre entre le privé et le public permet de mettre en avant l'intérêt général d'une part, mais aussi de s'assurer que nous gagnons de l'argent pour financer les actions d'autre part. La CNR ne vit pas de subventions. Chaque euro est gagné par l'un des 1 400 salariés. Ce mode de fonctionnement, inventé en 1934, est exceptionnel et devrait être reproduit.

Par ailleurs, on ne peut pas gérer un fleuve par petits morceaux, mais dans toutes ses fonctions. Il est indispensable de raisonner de façon globale.

Philippe GRANDCOLAS

Au Grand Bornand, nous sommes dans le cas d'une conversion de milieu. Face au type de comportement que vous évoquez, l'un des grands moteurs du changement est votre attitude vis-à-vis des enfants, et vis-à-vis des pouvoirs publics, par une attitude de tourisme intelligent.

Atelier des fondations 2019

Préserver et innover, une dynamique féconde

12 juillet 2019

Plénière 5 et clôture

Sommaire

Plénière 5 : « Intelligence collective et numérique, facteurs d'innovation ? »	2
Laurent CHOUKROUN, directeur, Synergie Family Jacques-François MARCHANDISE, délégué général, Fondation Internet Nouvelle Génération Thanh NGHIEM, fondatrice de l'Institut Angenius et membre fondatrice des Crapauds Fous Audrey VERMEULEN, LICA (Laboratoire d'intelligence collective et artificielle) <u>Modération</u> : Thierry BRUNEL, fondateur, Fondation Eleaur les Guépards	
Hommage à Laura MOCANU	11
Jean-Marie DESTREE, délégué général de la Fondation Caritas	
Clôture	12
Benoît MIRIBEL, Président du CFF	

Plénière 5 : « Intelligence collective et numérique, facteurs d'innovation ? »

Laurent CHOUKROUN, directeur, Synergie Family

Jacques-François MARCHANDISE, délégué général, Fondation Internet Nouvelle Génération

Thanh NGHIEM, fondatrice de l'Institut Angenius et membre fondatrice des Crapauds Fous

Audrey VERMEULEN, LICA (Laboratoire d'intelligence collective et artificielle)

Modération : Thierry BRUNEL, fondateur, Fondation Eleaur les Guépards

Thierry BRUNEL

Mon premier contact avec l'intelligence collective date de mon accompagnement de Cédric VILLANI à l'Institut Henri Poincaré, qui préparait ses MOOC ; l'un de ses assistants m'expliquait que plus de 5 millions de mathématiciens, les plus brillants dans le monde, suivaient ses cours : ainsi, trois heures de préparation permettaient pendant une heure à 5 millions de mathématiciens d'avancer dans leur recherche.

Je propose à chaque intervenant de présenter son parcours.

Thanh NGHIEM

A trente ans, j'étais la première femme *partner* chez McKinsey. En 2002, j'ai choisi de quitter le cabinet pour rejoindre une ONG. Le web 2.0 (blogs et wikis) n'existait pas alors, et internet ne permettait donc pas de mobiliser l'intelligence collective. J'ai fait le pari de mettre le numérique au bénéfice des fondations et des ONG. Mon idée était d'aller chercher de l'argent dans les fondations, pour le mettre au service du partage des connaissances.

J'ai alors croisé des hackers, qui sont des personnes qui cherchent à comprendre la connaissance et à la partager. Le premier hacker de l'histoire, c'est selon moi Socrate. Le hacker est quelqu'un qui essaie de comprendre comment fonctionne un appareil en l'ouvrant, pour pouvoir le réparer le cas échéant. Si vous voulez apprendre à jouer du piano, vous entrez dans cette filière du hacking, qui consiste à vouloir donner le savoir gratuitement, à tout le monde.

A partir du moment où j'ai commencé à aider des fondations bénévolement, j'ai souhaité utiliser ces expériences en vue du partage de la connaissance. On m'a alors expliqué que je jouais ainsi le rôle d'une abeille pollinisatrice.

La première question est celle de savoir comment faire avancer le monde – du point de vue de l'équité, de l'écologie, de l'accès à la connaissance et des moyens financiers.

J'ai essayé de comprendre le modèle des écoquartiers à partir d'une expérimentation à Londres, qui avait réduit l'empreinte écologique de moitié. J'ai proposé à de nombreux interlocuteurs de m'y accompagner, pour que les connaissances soient partagées et mises en ligne. Je me suis ensuite rendue dans le Nord-Pas-de-Calais à Loos-en-Gohelle, avec les Apprentis d'Auteuil, où nous avons créé un démonstrateur d'une façon de vivre autrement, avec l'ADEME.

Ceci nous amène aux projets Ticket for change, par lesquels j'ai accompagné une quarantaine de jeunes avec du potentiel.

Thierry BRUNEL

Les mots clefs sont le libre et le gratuit.

Thanh NGHIEM

Le libre et le durable.

Thierry BRUNEL

Parlez-nous de votre action pour mettre à disposition des plus pauvres en Asie les nouvelles technologies. Qu'est-ce qu'un fablab ?

Thanh NGHIEM

Un fablab est une mise à disposition d'outils, avec une communauté apprenante. Vous en trouvez aujourd'hui dans toutes les villes. J'ai travaillé sur le sujet depuis 2008, pour que les personnes puissent apprendre des savoir-faire de base. Nous avons commencé avec des étudiants, puis avons élargi le dispositif aux personnes handicapées. Avec le *Right to repair*, nous nous tournons désormais vers des personnes véritablement invisibles.

Thierry BRUNEL

J'ai assisté à un autre exemple d'intelligence collective par cet incroyable manifeste du *Crapaud fournisseur*, écrit par 34 personnes de toutes les générations. De quoi s'agit-il ?

Thanh NGHIEM

Les *Crapauds fous* sont nés de l'impression que nous n'allions pas assez vite, et que nous ne parvenions pas à toucher tout le monde. Cédric VILLANI a indiqué qu'il pouvait m'ouvrir la télévision et 80 personnes parmi les plus sachantes de la planète ; j'arrivais de mon côté avec les personnes qui m'avaient suivi toutes ces années – jeunes, startups, etc. L'idée du Crapaud fou est celle du pas de côté.

Thierry BRUNEL

Audrey, pourquoi avoir fondé le LICA ?

Audrey VERMEULEN

Je venais de donner mon agence d'architecture et de design à mes salariés. J'ai alors rencontré les 5 autres fondateurs.

Thierry BRUNEL

Comment êtes-vous passée à l'économie du don ?

Audrey VERMEULEN

J'ai beaucoup lu sur le sujet, mais j'étais déjà tombé dans le libre et l'*open source* depuis mes 9 ans. Avec les 5 autres fondateurs, nous avons souhaité mêler technologie humaine d'intelligence de groupe et technologie numérique, au service du vivant.

Thierry BRUNEL

Laurent, vous prônez et mettez en œuvre la bienveillance face à la dureté du monde, en l'occurrence celle des quartiers difficiles de Marseille.

Laurent CHOUKROUN

J'ai eu la chance de pratiquer le taekwondo, qui m'a apporté de la confiance, de l'estime et m'a permis de faire les premiers pas dans le monde professionnel.

Thierry BRUNEL

Quelles sont les valeurs véhiculées par ce sport ?

Laurent CHOUKROUN

Ce sont le respect de soi et des autres, la combativité et la bienveillance (l'adversaire étant celui qui vous aide à progresser).

J'ai eu la chance d'être repéré par la fédération, et ai créé un club, puis ai pris la responsabilité du département formation de la fédération.

Synergie Family, qui s'appelait initialement Synergie Sport Sud, a été créé dans les quartiers nord de Marseille, et met en lumière les petits pas du succès. Trois mois après le dépôt des statuts, on nous a demandé de développer des solutions face à la situation de ces quartiers difficiles ; nous avons organisé une fête réunissant toutes les générations.

Thierry BRUNEL

Jean-François MARCHANDISE, vous vous occupez de numérique depuis la fin des années 1970.

Jean-François MARCHANDISE

Avant le traitement de texte, le champ de la production de connaissance n'était accessible qu'à quelques professionnels. De nouveaux outils numériques les ont rendus accessibles à un bien plus grand nombre de personnes.

Ce qui nous intéresse n'est pas la technologie, mais son potentiel lorsqu'elle est placée entre les mains du plus grand nombre.

Avec Daniel KAPLAN, nous avons fondé la Fondation internet nouvelle génération (FING) au début des années 2000.

Thierry BRUNEL

C'était très visionnaire, mais vous vous êtes alors heurtés au conservatisme politique de l'équipe de Lionel Jospin.

Jean-François MARCHANDISE

Il s'agit d'une structure d'anticipation des transformations numériques non techniques. Nous avons été très peu soutenus politiquement, par des gens qui étaient pourtant plutôt nos amis, ce qui nous a permis de ne pas disparaître le 21 avril 2002 – puisque nous avons diversifié nos soutiens.

Le monde du numérique met généralement en avant de grands gourous, qui donnent de grandes orientations de l'avenir, et se trompent généralement.

La FING s'est emparée de tous les sujets que croise le numérique (inégalités sociales, éducation, mobilité, transformations urbaines, mais aussi sujets techniques). Comme nous couvrons tous les sujets, nous sommes mauvais en tout ; nous ne pouvons rien faire seuls. Pour travailler sur le croisement entre l'allongement de la durée de la vie et le numérique, nous avons par exemple besoin de compétences spécifiques dans ces domaines.

Tous les travaux de la FING sont en licence libre. Lorsque nos financeurs sont des entreprises privées, elles doivent accepter que leurs concurrents aient accès aux travaux qu'elles financent, pour baisser la barrière à l'entrée.

Thierry BRUNEL

Avez-vous une publication ?

Jean-François MARCHANDISE

Internet Actu paraît chaque semaine.

Thierry BRUNEL

C'est un visionnaire en avance sur son temps depuis 1980, qui vous fait le cadeau de mettre les connaissances accumulées à votre disposition.

Than, comment est née l'initiative de *Right to repara* ?

Thanh NGHIEM

Grâce à internet, vous pouvez fabriquer une connaissance partagée sur des besoins collectifs. *Right to repara* est une synthèse de ce qui a été dit précédemment. Dès les Crapauds fous, nous avons anticipé le fait que le numérique et l'intelligence artificielle pouvaient être très positifs, ou au contraire être très mauvais.

Nous sommes confrontés à trois tsunamis – le réchauffement climatique, l'intelligence artificielle et les fake news. Nous sommes partis du constat de l'urgence de réveiller les consciences.

Thierry BRUNEL

Cette préoccupation a donné lieu à une loi, qui a été copiée dans de nombreux pays.

Thanh NGHIEM

Il s'agit du RGPD.

Pour revenir au *Right to repara*, nous sommes partis du constat qu'il était très compliqué de réparer une machine aujourd'hui. J'ai rencontré David LI fin 2017 à Nouméa. Il parvenait à construire en une matinée des rovers et des drones, avec une petite mallette et des jeunes de 13 ans. Au-delà de l'open source, il a inventé le open hardware. David LI m'a expliqué qu'il avait commencé à monter un fablab à Shenzhen. Depuis 2004, il bricole des téléphones, et lorsque je l'ai rencontré en 2017, il avait déjà créé Wiko en 6 mois. Il est aujourd'hui le premier producteur de téléphones portables d'un grand nombre de pays d'Afrique

Il dit que pour prouver que cela marche, il faut travailler avec les personnes les plus improbables possible – notamment avec des femmes en prison à Nairobi.

Je lui ai proposé de venir en France pour présenter son travail. Nous avons fait un premier road trip en mai 2018, de Marseille à Montreuil, pendant lequel nous avons rencontré des fondations, des incubateurs. Nous leur expliquions que la technologie ne pouvait pas servir à fabriquer des *smart egg cookers* à 2 millions d'euros, mais qu'il fallait mettre en œuvre des innovations par la rue et pour la rue.

En fonctionnant ainsi, on répare les objets, les gens et la planète (puisque ces objets n'ont pas d'obsolescence programmée).

David LI a déjà commencé en arrivant ici à hacker les robots fermiers de l'Ecole Polytechnique de Lausanne, en proposant des machines à 1 500 euros au lieu de 15 000 ou 150 000 euros. Il a développé une petite voiture électrique, sur le modèle de la voiture de golf, à 3 000 euros.

Thierry BRUNEL

Ce qui est fascinant avec Paul Duan, c'est qu'il n'a que 25 ans mais produit une innovation par année et demie depuis ses 21 ans. Il a créé un modèle permettant aux

ambulances d'arriver plus rapidement sur les lieux d'urgence, et permettant aux ambulanciers d'avoir accès aux dossiers médicaux. Quand il produit Bob pour Pole Emploi, il met en relation les bases de données et un coach de vie pour les chômeurs.

Ce sont des exemples généralisables à la planète. Par le numérique, on peut à partir d'une expérimentation dans une ville avoir un impact mondial.

Than, vous avez élargi le modèle. Vous dites qu'il faut hacker le système.

Thanh NGHIEM

Il s'agit de prendre le contrôle des choses utiles, qui fondent notre quotidien (eau, assainissement, habitat, inégalités, diversité). Il s'agit de donner la connaissance à tout le monde, et de faire en sorte qu'il n'y ait pas de relations verticales entre les fondations qui décident et les bénéficiaires qui reçoivent. A l'inverse, les personnes elles-mêmes doivent se voir proposer les outils leur permettant de faire ce qu'elles souhaitent : on ne leur donne pas du poisson, mais la canne à pêche pour qu'elles aillent pêcher. C'est le principe du hacking.

Thierry BRUNEL

C'est une révolution citoyenne.

Thanh NGHIEM

Je préfère les modèles gagnant-gagnant. Venant du monde de l'entreprise, j'y ai gardé de grandes amitiés, et je tiens souvent ces conversations avec des patrons de fondations ou de grandes entreprises sur le sens qu'ils donnent à leur vie. Ils regrettent généralement de ne pas avoir eu plus d'impact, parce qu'au fond, les riches qui donnent de l'argent se font cracher dessus.

Il faut inverser la pyramide. Le Right to repair est cette idée toute simple, qui date de Socrate, qui doit permettre à chacun de prendre le contrôle de ses outils. Le travail de David LI m'a semblé une évidence pour les smartphones, les voitures électriques pour les personnes handicapées ou âgées.

Notre plus grand hacking à ce jour fait suite à la rencontre d'Estelle SAUVAT, qui était à l'époque Haut-commissaire aux compétences, et avait créé un dispositif appelé 100 % inclusion, doté de 240 millions d'euros. Elle avait particulièrement apprécié la démarche de David LI, donnant aux *not in education, employment or training* (NEETS) de l'emploi durable, et nous avait suggéré de postuler à ce dispositif.

Thierry BRUNEL

Dès votre premier livre, *Des abeilles et des hommes*, vous souligniez que le partage de la connaissance de façon libre et gratuite changeait complètement la chaîne de pouvoir. Pouvez-vous l'expliquer ?

Thanh NGHIEM

Si vous donnez aux gens de quoi pêcher au lieu de leur donner du poisson, il y a des chances qu'ils aillent plus vite dans la transformation du monde. Si vous transposez cette idée aux smartphones et à l'internet des objets (*internet of things*, IOT), vous touchez 90 % de la planète.

Nous sommes donc partis d'une idée dingue d'un tour de France, et avons grâce à Estelle SAUVAT, alors numéro deux du ministère du Travail, postulé au projet 100 % inclusion et gagné. Nous avons ainsi pu accompagner 1 500 NEEDS, grâce notamment à Synergie Family, qui nous a permis de toucher des publics vis-à-vis desquels nous n'étions pas crédibles.

Thierry BRUNEL

Audrey VERMEULEN, quelles sont vos priorités en ce moment ?

Audrey VERMEULEN

Nous précisons le dossier du Right to repair, pour que le projet puisse se lancer. Nous en avons une autre, qui est de sauver le lieu dans lequel nous essayons d'incarner le lien entre les mondes biologique et numérique. Nous menons également des projets de recherche-action avec des citoyens autour de l'intelligence artificielle et l'intelligence collective. Nous souhaitons mesurer l'impact des nouvelles méthodes d'intelligence collective autour de l'engagement. Comment engager les NEEDS, leur donner les clefs de demain ?

Thierry BRUNEL

Je vous invite à consulter le site du LICA à l'adresse Lica-europe.org.

Laurent CHOUKROUN

L'essentiel pour Synergie Family est le sens. Il s'agit de partir des talents et des potentiels des personnes. On parle de l'accélération de la digitalisation, qui est susceptible de creuser encore des écarts entre ceux qui y ont accès et les autres. Notre objectif est d'y donner un large accès à tous, pour leur permettre de développer leur potentiel.

Beaucoup d'exemples d'inclusion ne sont pas durables ; il faut partir de ce que les gens ont vraiment envie de faire pour que cette inclusion soit durable.

Synergie Family est passée de 2 à 200 collaborateurs en très peu de temps. Ce qui a fait le succès de la structure, c'est de s'intéresser réellement aux personnes, en s'appuyant en premier lieu sur une écoute réelle et simple, sur leur considération et sur la mise en œuvre d'une solution qui part de l'individu, Synergie construisant de son côté les conditions de sa réussite.

Thierry BRUNEL

Je vous engage à rencontrer les personnes de la Fondation Saint-Pierre.

Nicolas METRO, Kinomé

Comment hacker le sens ? Tout ceci repose sur la capacité de mettre les technologies au service du sens.

Jean-François MARCHANDISE

Nous essayons de travailler sur le sujet à la FING. En janvier, nous avons publié une tribune intitulée « Quel numérique voulons-nous ? » Travaillant sur des questions sociales et environnementales, nous soulignons que le numérique n'est pas un horizon, mais en plein milieu du problème. Par ailleurs, le monde numérique se présente de façon coloniale ; il faut renverser la perspective, pour ne pas fonctionner dans une logique de voiture-balais. Il faut changer de grille de lecture : dans quelles conditions le numérique est-il capacitant ou non ? Dans le domaine de l'environnement, l'idée est la même. De manière générale, il faut de l'interculturel plutôt que du colonial. Il faut réfléchir les impacts de la société sur le numérique autant que les impacts inverses.

Nous avons identifié une dizaine de leviers, et construisons en ce moment un programme pluriannuel 2019-2022. Nous examinerons à l'issue de celui-ci si nous avons progressé dans notre manière d'envisager le numérique. Ce programme se traduira par exemple dans les principes d'action des investisseurs, dans les critères des commanditaires et dans la manière dont les concepteurs des dispositifs numériques intègrent nativement des préoccupations de réparabilité.

Thierry BRUNEL

La Fondation Les Guépards travaille sur le sujet du déficit d'attention. Quel est le rétrodesign de l'intention ?

Jean-François MARCHANDISE

Un très bon livre de Tristan HARRIS, repenti de Google, intitulé *Time well spent*, montre que les modèles économiques actuels sont fondés sur la captation de plusieurs formes d'intentions. L'idée est de prendre des systèmes techniques pour les réinventer dans des approches moins prédatrices de l'intention, qui nous laissent notre libre arbitre, n'agressent pas par les notifications, ne nous entraînent pas où nous ne voulons pas aller, etc. Nous avons mené ce travail avec des personnes assez hétérogènes, mais avons étonnamment éprouvé des difficultés à intégrer les grands concepteurs mondiaux des systèmes les plus prédateurs.

Thanh NGHIEM

Selon moi, le sens ne peut pas venir de l'extérieur. La question est de savoir ensuite comment on passe à l'échelle. Le travail des Crapauds s'appuie sur cette idée, qu'il faut partir des endroits où les besoins sont les plus importants, pour se concentrer ensuite sur les déviants, puis les moins déviants, etc. Il faut donner à chacun les moyens de trouver son chemin.

Laurent CHOUKROUN

Sur le sens, je voudrais faire part d'une expérience anthropologique en executive MBA à HEC. Je me suis rendu compte que les problèmes des personnes qui y participent sont en réalité les mêmes que celui des enfants des cités de Marseille : ils sont arrivés à 40 ou 50 ans à un certain niveau social, mais ont perdu le sens et n'ont aucun impact sur l'extérieur. Leur confort de vie ne les rend pas du tout heureux.

J'ai trouvé extrêmement intéressant de me rendre compte que la question du sens était essentielle tout au long de la vie.

La question du mouvement est centrale pour continuer à se donner du sens.

Audrey VERMEULEN

La question est aussi celle de la diffusion du sens. Il faut faire la démonstration du fonctionnement d'approches différentes.

Qu'est-ce qui crée de la joie, individuellement et collectivement ?

Alexia NOYON, La Chartreuse de Neuville

Vous avez parlé parmi vos priorités de sauver un lieu ; je pourrais peut-être vous apporter des idées sur ce point.

Nous ne devons plus faire des ajustements de modèles. Beaucoup de personnes sont écartelées, et ont besoin de changements complets pour retrouver du sens.

Par ailleurs, comment pouvez-vous nous aider à hacker la question de la mobilité physique, culturelle et intellectuelle dans les territoires ruraux ?

Thanh NGHIEM

Merci beaucoup pour cette question, qui rejoint exactement ce que nous sommes en train de faire. Loos-en-Gohelle a retrouvé sa fierté ; il s'agit du premier démonstrateur ADEME du développement durable construit par les habitants eux-mêmes.

Dans la Drôme, à Romans-sur-Isère, la start-up 1083 (correspondant à la distance entre Menton et la Bretagne) a fait le pari de fabriquer de l'habillement en France, sur un territoire où les emplois étaient partis.

A proximité, la plus grande usine de déconstruction de voitures et de récupération de pièces s'est installée.

Thierry BRUNEL

Quelle est votre vision à 10 ans sur l'internet des objets ?

Thanh NGHIEM

Nous souhaitons qu'une personne au moins dans la communauté avoisinante ait le contrôle des objets. Plutôt que du *proof of concept*, nous préférons parler de « plouf of concept » : les gens doivent sauter dans la mare.

Thierry BRUNEL

Vous rendez le pouvoir aux personnes.

Thanh NGHIEM

C'est l'hypothèse de Socrate et de Linux.

Le problème n'est pas l'intention, mais la question de savoir comment faire le premier pas. Si nous sommes 30 000 à faire un petit pas, cela se remarque.

Jean-François MARCHANDISE

Dans le monde de demain, il faut se préparer à être incroyablement plus résilient. Comment faire de l'innovation sous contrainte ? Parier davantage sur les capacités humaines ? Nous défendons des approches émancipatrices.

Depuis quelques années, nous nous sommes emparés de la question des données et de la manière de développer une culture de la donnée (*data literacy*) pour donner aux personnes la capacité d'en faire des choses, au lieu d'être écrasées.

On ne sort du fatalisme que si l'on a une prise sur ce qui nous entoure. On a une prise sur le monde si l'on agit sans se contenter de subir.

Nous constatons que le numérique s'est développé selon des logiques de dernier kilomètre, alors qu'internet est initialement un outil extrêmement décentralisé. Chaque fois que l'on peut imaginer des choses intéressantes, c'est dans une communauté humaine qui peut parler, agir ensemble, au périmètre d'un village. Ces initiatives à l'échelle d'un village n'ont pas vocation à s'industrialiser, mais à essaimer. Les modèles doivent être suffisamment robustes et modestes pour que les personnes puissent s'en emparer.

Depuis quatre ans, nous menons un travail intitulé Transitions², à l'intersection du numérique et de l'écologie. Nous avons dans ce cadre créé un kit « Agir local » permettant d'outiller en numérique les stratégies environnementales des territoires, et réciproquement.

Il faut revenir au fait que la société se construit dans le don et le contre-don. Lorsque nous travaillons sur les disparités numériques, nous nous rendons compte que c'est l'isolement le facteur clef.

Thanh NGHIEM

Par un Crapaud fou, nous avons eu vent du fait qu'il reste 400 millions d'euros à dépenser dans le programme européen 2020 pour les territoires innovants.

Si cela vous intéresse, nous cherchons des fondations qui pourraient nous accompagner dans cette démarche. Il faut remettre une copie avant novembre.

Audrey VERMEULEN

Je voudrais pour terminer remercier Jean-François MARCHANDISE pour ce qu'il a dit, qui était très juste. Nous ne savons pas ce que sera l'IOT dans dix ans : c'est très loin à l'échelle des mouvements sociétaux actuels. J'espère cependant que nous aurons réussi à faire la différence entre ce qui crée de la dépendance et ce qui crée de l'indépendance, et que nous aurons eu l'intelligence de réfléchir à ce qui est nécessaire et ce qui ne l'est pas. Le numérique n'est pas une solution en soi, mais nous pouvons nous en servir pour aller beaucoup plus vite dans la transformation que ce que nous avons fait jusqu'à présent.

En termes de mobilité rurale, je voudrais citer la Fabrique des mobilités de Gabriel PLASSAT, qui travaille également avec nous sur le Right to repare.

Un participant

Ce que vous réalisez est extraordinaire et la justesse de votre vision est merveilleuse.

Sur le terrain, nous sommes confrontés à la misère de l'enfance. Nous avons besoin de votre vision et de votre énergie. Nous voyons la vague monter des enfants et jeunes adultes perdus pour la cause, et qui deviennent un danger pour la société. Nous avons besoin de votre aide, notamment pour un projet que nous remettons en ce moment.

Hommage à Laura MOCANU

Jean-Marie DESTREE, délégué général de la Fondation Caritas

Jean-Marie DESTREE

Avant de laisser la parole pour la restitution des ateliers, je voudrais présenter cette photographie de Laura. En 2015, vous avez découvert la photographie d'Aylan sur une plage de Turquie, symbolisant les drames anonymes des migrants se noyant en Méditerranée.

Laura MOCANU est la 75^e femme assassinée en France cette année par un conjoint violent. Elle était stagiaire au Secours Catholique, où elle a monté le projet Asina, qui travaille pour l'insertion professionnelle des Roms. Des vies sont brisées par ces violences barbares, d'un autre âge. Ce que l'on voit dans la presse est en l'occurrence tout à fait incarné. La vie de Laura s'est arrêtée.

Je sais que certaines de vos fondations travaillent sur le sujet, et qu'un Grenelle des violences faites aux femmes est prévu. Je voulais prendre la parole pour dire qu'une jeune femme engagée dans le bien commun est l'une de ces victimes.

Clôture

Benoît MIRIBEL, Président du CFF

Benoît MIRIBEL

Je ne serai pas très long, parce que nos débats ont été très riches.

Je vous remercie d'être présents, de prendre du temps et de l'énergie pour échanger et confronter nos points de vue.

Je remercie l'équipe, en particulier Anne FLEURY, qui s'était déjà beaucoup investie l'an dernier avec Agnès LAMOUREUX et Thérèse LAVAL. Je pense que tout le monde a apprécié le contenu des ateliers et leur préparation. Je remercie Inès, notre stagiaire, qui a travaillé aux côtés d'Anne, ainsi que tous les membres de l'équipe, Nathalie, Matthias, Diana.

Je remercie également nos deux partenaires, La Banque Postale et le Crédit Coopératif, qui nous permettent de nous retrouver dans des conditions tout à fait appropriées.

Je remercie enfin les Pensières, Bénédicte, Johann et toute l'équipe. Il y a de fortes chances qu'ils nous revoient l'année prochaine, s'ils le veulent bien. Nous vous proposons pour ces prochaines rencontres les dates du 23 au 25 juin.

Nous aurons besoin de reparler de l'humain et de l'environnement, sous l'angle de la transformation de nos fragilités pour renforcer l'intérêt général.

Au-delà de ces ateliers, nous examinerons si nous sommes en mesure de fédérer un programme à plusieurs fonds et fondations pour essayer d'avoir concrètement un impact collectif sur un projet commun.

Je souligne la richesse de nos actions, de vos actions, que nous devons faire connaître. On méconnaît la multitude d'actions menées par les fondations avec les associations et les collectivités locales. Le CFF souhaite vous aider à communiquer, et a besoin d'être alimenté pour faire ce travail. Nous devons également être attentifs à la préservation des moyens que nous consacrons à l'intérêt général.

Ce sont les deux principaux sujets sur lesquels Jean-Marc PAUTRAS œuvrera avec l'ensemble de l'équipe, et avec les membres du conseil d'administration.

Je précise que nous avons un nouveau bureau, composé de Miren BENGEOA (Fondation Chanel), vice-présidente, Philippe TILLOUS BORDE (Fondation Avril), vice-président, Françoise LAREUR (Fondation MACIF), secrétaire générale, Jean-François MORIN (Fondation Rocher), secrétaire général adjoint, François DUPRE (Fondation ARC), trésorier et Catherine SCHWARTZ (Fondation Partage et vie), trésorière adjointe. Ces 7 personnes sont issues des 16 membres du conseil, et travailleront avec l'équipe du CFF et avec ses membres.

Nous devons valoriser nos actions et avons besoin de préserver nos moyens, voire de les développer. J'aurais préféré que monsieur le Ministre vienne travailler avec nous pour libérer les capacités plutôt que constater une posture défensive. J'espère que nous parviendrons à défendre nos capacités, et à aller au-delà. Nous ne pouvons le faire qu'avec les membres du CFF.

Quand l'Etat établit son budget, il est confronté à de multiples groupes de pression ; nous avons besoin d'être plus forts pour défendre nos capacités, d'attirer de nouveaux adhérents, de nouveaux membres, pour pouvoir renforcer nos actions dans un contexte social et environnemental qui s'assombrit, et que nous avons le devoir de surmonter.

Atelier des fondations 2019

Préserver et innover, une dynamique féconde

11 juillet 2019

Sommaire

Innover, pour la santé et la recherche

2

Pascale HUMBERT, directrice du mécénat, Fondation Visio pour l'aide aux personnes déficientes visuelles

Elodie MONTAGNE-MOULIS, secrétaire générale, Fondation Pierre Fabre

Pascale STEPHAN, direction, Fonds de dotation Kerpape

Modération : Marie-Anne SPORTES, déléguée générale, Fondation Saint-Pierre

Innover, pour la santé et la recherche

Pascale HUMBERT, directrice du mécénat, Fondation Visio pour l'aide aux personnes déficientes visuelles

Elodie MONTAGNE-MOULIS, secrétaire générale, Fondation Pierre Fabre

Pascale STEPHAN, direction, Fonds de dotation Kerpape

Modération : Marie-Anne SPORTES, déléguée générale, Fondation Saint-Pierre

Marie-Anne SPORTES

Nous vous proposons un atelier interactif ; n'hésitez pas à intervenir en cours de présentation. En préparant cet atelier, nous avons partagé le constat que l'innovation n'était pas une fin en soi. La France est en grand retard en matière d'innovation pour la recherche et la santé. De nombreuses initiatives sont déployées, notamment par les fondations que nous sommes.

Comment déployer l'innovation mieux et au plus vite, au bénéfice des patients ? Comment favorise-t-elle la co-construction à l'échelle des territoires et à l'international ? Quelles limites et quels moyens pour les fondations ?

Je vous propose de commencer par une présentation de chacune des structures et de leurs actions.

Pascale STEPHAN

Kerpape est un fonds de dotation de trois ans d'existence, qui a été créé dans l'établissement de rééducation et de réadaptation fonctionnelle de Kerpape, dans le Morbihan. Il s'agit d'un établissement privé à but non lucratif et d'intérêt collectif, qui accueille 400 patients adultes et enfants par jour, dispose de 37,5 millions d'euros de budget global et est géré par la Mutualité française Finistère-Morbihan.

L'établissement mène ses propres projets de recherche ; les administrateurs de la Mutualité ont réfléchi à la création d'une Fondation non pour en financer le fonctionnement, qui est pris en charge par l'Agence régionale de santé, mais pour permettre aux équipes de mener leurs propres projets de recherche et d'innovation.

Les dispositifs de conduite pour les personnes tétraplégiques sont par exemple nés à Kerpape grâce à un partenariat avec un industriel.

Avec la cyberéconomie et le vieillissement de la population, de nouveaux porteurs de projet sont apparus.

Nous nous sommes posé très rapidement la question de quelle innovation nous parlions. Nous avons vu depuis hier qu'elles étaient plurifactorielles. Nous parlons en l'occurrence des technologies au service du soin, de l'innovation sociale (prises en charge innovantes), de l'innovation médicale et de l'innovation managériale et organisationnelle. Lorsque l'on est confronté à la pénurie de fonds publics, on réfléchit à l'organisation, pour faire évoluer la gestion de l'établissement de santé. Enfin, l'innovation économique est évidente avec la création d'un fonds de dotation. Travaillant avec une CCI, une Caisse primaire, une entreprise, nous en obtenons des bénéficiaires.

La gouvernance du fonds est ouverte au monde économique (collèges TPE/PME, grandes entreprises, ESS, membres fondateurs et personnalités qualifiées). Nous travaillons sur quatre blocs d'accompagnement de projet :

- promouvoir les nouvelles technologies au service du soin et de l'autonomie (exosquelettes, par exemple) ;
- agir pour l'inclusion sociale et professionnelle des personnes en situation de handicap (reprise de la conduite, par exemple) ;
- participer à la création d'espaces de soins et de vie conviviaux pour les patients et leurs familles (projets de théâtre, de musique) ;
- soutenir la recherche médicale de médecine physique et de réadaptation (cofinancement d'une thèse en neurosciences).

Marie-Anne SPORTES

La Fondation VISIO n'est pas adossée à un établissement de santé.

Pascale HUMBERT

Non, effectivement. Nous partons d'un constat double :

- les chiffres de la malvoyance explosent dans le monde ;
- 56 % des déficients visuels déclarent une difficulté sévère à se déplacer (avec les conséquences que l'on imagine en termes d'intégration).

La Fondation VISIO a été créée le 4 janvier 2011, et a obtenu la reconnaissance d'utilité publique à la date de sa création. Elle mène un travail avec le pôle neuro-ophtalmologie, et s'est ouverte à l'ophtalmopédiatrie en 2016.

Un pôle de recherche vétérinaire canine a par ailleurs été mis en place pour les chiens guides d'aveugle. Nous développons des matériels que nous fabriquons (harnais de nouvelle génération, simulateur de chiens guides). Nous avons développé une innovation technologique, la canne blanche électronique, facilitant l'intégration sociale et l'accès à l'emploi.

Nous travaillons également de plus en plus dans le domaine de l'audiodescription de films de cinéma, et avec l'UNICEF pour l'audiodescription de livres pour les enfants de 3 à 5 ans.

Nous ne recevons pas de financements publics, ce qui n'est peut-être pas un choix évident financièrement.

Elodie MONTAGNE-MOULIS

La Fondation Pierre Fabre a été créée par le président des Laboratoires Pierre Fabre. Elle est reconnue d'utilité publique depuis son origine, et vise à permettre aux populations des pays les moins avancés et à celles des pays émergents d'accéder aux soins essentiels.

Pierre Favre a légué l'intégralité de son patrimoine à la Fondation. Nous détenons 86 % des parts du groupe pharmaceutique, mais n'avons qu'une activité humanitaire et n'intervenons absolument pas dans la gestion du groupe pharmaceutique. C'est une grande richesse, qui permet de donner beaucoup de sens à l'entreprise, et permet à la Fondation d'assurer complètement ses missions.

Nous fêtons nos 20 ans cette année, menons 32 programmes d'envergure dans 17 pays. Nous sommes encore une petite Fondation, avec un budget de l'ordre de 8 millions d'euros. Notre structure travaille sur différents axes :

- accès aux soins ;

- dermatologie ;
- e-santé ;
- formation : montée en compétences des pays, participation à la construction des facultés (par exemple la faculté de pharmacie de Madagascar ou encore la faculté de Phnom Penh, qui a aujourd'hui atteint les quotas internationaux en matière de PHD) ;
- lutte contre la drépanocytose, première maladie génétique au monde, pour laquelle il n'existe aujourd'hui pas encore de solution (travail de prise en charge et de recherche).

Marie-Anne SPORTES

L'innovation est toujours synonyme de transversalité ; c'est en faisant se parler des mondes différents que l'on fait émerger des solutions.

Pascale nous disait que Kerpape avait un positionnement particulier dans ses missions par rapport aux autres structures publiques.

Pascale STEPHAN

L'enseignement et la recherche se déroulent aujourd'hui essentiellement dans les CHU ; nous collaborons avec certains d'entre eux pour nos programmes, mais nous portons également nos propres projets de recherche, qui s'appuient sur les besoins des personnes que nous accompagnons.

Nous avons par exemple recruté deux ingénieurs en informatique et en électronique, ainsi qu'un ergonome. Nous possédons un laboratoire électronique intégré. Ils recherchent dans le commerce des aides techniques si elles existent ; si ce n'est pas le cas, ils inventent des prototypes pour, à partir du besoin d'une personne, d'essayer de rendre une solution applicable à tout un chacun, avec l'aide d'un industriel.

Je peux citer l'exemple du téléphone Smartix, vendu il y a 15 ans par France Telecom et utilisable par une personne tétraplégique.

Dans ces développements, tout le monde y trouve son compte.

Notre modèle économique de l'innovation nous permet de répondre aux besoins des personnes que nous accompagnons, mais aussi aux besoins de financement de nos établissements. Un médecin à Kerpape n'a pas de temps dédié à la recherche, et le Fonds permet précisément d'en obtenir. Nous surfons sur la motivation des personnes, car les équipes ont une vraie appétence autour de ces questions, mais cela a ses limites. L'ouverture d'un fonds de dotation pour développer des programmes de recherche spécifiques apporte donc une vraie valeur ajoutée, appréciée par les équipes. Il finance des dispositifs très chers, des études cliniques, du temps de recherche.

Nous répondons également à la question du financement des dispositifs innovants : les personnes concernées reçoivent une indemnisation en cas de dommage corporel ; l'AGEFIPH apporte également des financements, mais qui ne sont pas suffisants. Si l'on prouve que les dispositifs ont un impact et qu'ils peuvent être remboursés par la Sécurité sociale, on ouvre son accès au plus grand nombre.

Marie-Anne SPORTES

Vous jouez un vrai rôle de facilitateur d'innovation.

Pascale STEPHAN

L'innovation est un pari. L'exosquelette est par exemple un pari, et ne remplace pas un fauteuil manuel. Nous essayons une utilisation précoce, pour faciliter la verticalisation, etc., mais son usage requiert une énergie folle. Cette innovation apportera cependant peut-être demain plus d'inclusion.

Une participante

Recevez-vous un soutien pour les questions de dépôts de brevets ? Avez-vous une unité dédiée ?

Un participant

Valorisez-vous vos brevets ?

Pascale STEPHAN

Jusqu'à aujourd'hui, nous étions tellement contents de trouver des industriels intéressés à nos développements de produits que nous étions complètement désintéressés ; nous apportons de la matière grise et un retour sur les usages, mais c'étaient les industriels qui prenaient les risques, et bénéficiaient donc des retours financiers le cas échéant.

La question se pose aujourd'hui de signer des contrats, notamment avec une société française qui développe un exosquelette. Si les équipes de Kerpape apportent une innovation, la question des royalties doit effectivement être posée.

Une participante

Vous répondez à un vrai besoin.

Pascale STEPHAN

Nous pouvons être co-inventeurs, et demandons dans ce cas à être cités. Pour le reste, nous ne prenons pas les risques financiers sur les produits.

Une participante

Comment collaborez-vous avec d'autres initiatives dans le domaine des exosquelettes – par exemple celles de Mines ParisTech ?

Pascale STEPHAN

Nous travaillons avec eux, ainsi qu'avec le CEA. Le consortium regroupe beaucoup d'acteurs. Nous sommes parfois à l'initiative des projets ; dans d'autres cas, nous sommes sollicités, comme récemment par le CHU de Brest.

Marie-Anne SPORTES

Elodie MONTAGNE-MOULIS, qu'est-ce que l'Observatoire de la e-santé ?

Elodie MONTAGNE-MOULIS

La Fondation a mis en place cet observatoire en 2016, partant du constat qu'il est nécessaire de favoriser l'accès aux soins dans les pays en voie de développement, avec une difficulté liée aux besoins de financement, mais un atout lié au fort développement du numérique et des réseaux téléphoniques dans ces pays.

La plateforme numérique odess.io collecte les initiatives permettant d'améliorer l'accès aux soins, partout dans le monde. Chaque année, la Fondation recense ces initiatives, auditées par un comité de pilotage. Souvent, ces projets sont de petites initiatives, menées par de petits entrepreneurs. Depuis quatre ans, nous avons mis en place cette organisation. Une conférence est organisée chaque année, cette année le 1^{er} juillet sur l'amélioration de la collecte des données de santé dans ces pays.

Le comité de pilotage choisit ensuite quatre à cinq de ces projets pour leur apporter un soutien financier et technique. Nous les invitons une semaine en France, pour qu'ils se rencontrent, travaillent sur la conférence, rencontrent des professionnels. Nous menons également des ateliers techniques avec l'OMS, pour les aider à monter en compétences,

réfléchir aux aspects économiques des projets, animer les réseaux numériques, etc. Ces lauréats parviennent ensuite à créer des réseaux, permettant de dupliquer les solutions d'un pays dans un autre. La communauté des lauréats met en évidence l'efficacité de l'apprentissage collectif.

Cette année, nous avons fait revenir un lauréat d'il y a trois ans, qui avait créé au Népal un pendentif abritant une puce numérique comportant toutes les données de santé de son porteur. Il est revenu cette année pour expliquer qu'il était capable de développer ce projet à l'échelle du pays, avec un soutien de l'Etat népalais.

Marie-Anne SPORTES

Nous sommes donc bien dans la co-construction, à l'échelle locale ou internationale. Les partenaires sont très variés. Vous nous parliez également du partenariat en matière de formation.

Elodie MONTAGNE-MOULIS

Tout ceci procède de rencontres. Un certain nombre de partenaires nous ont expliqué l'intérêt de l'e-santé dans leur pays, en raison des pénuries de médecins et de structures de soins ; ils ont souhaité mettre en place des formations à l'e-santé. Trois pays différents – le Sénégal, le Togo et le Mali – ont ainsi porté des groupements interuniversitaires en e-santé. 19 étudiants se sont inscrits cette année, et sont allés se former à Bamako ; fonctionnaires, médecins, agents de santé et autres professionnels ont témoigné de la richesse de leurs rencontres et de la formation délivrée.

Marie-Anne SPORTES

A l'échelle du territoire, le concours de start-ups a permis également de fédérer différents acteurs.

Pascale STEPHAN

Lorsque nous avons lancé le fonds de dotation, nous avons mobilisé le monde économique, dont la CCI du Morbihan. Ils ont proposé de lancer un concours national « start-ups et handicap », assorti d'un prix et d'un dispositif d'accompagnement des lauréats. Les parties prenantes étaient la CCI de Lorient, la CPAM (en vue d'un remboursement des dispositifs à terme), le fonds de dotation de Kerpape, les équipes de Kerpape et Audélor (structure de promotion de l'économie lorientaise). Des assureurs et industriels jouaient le rôle de sponsors, pour les prix des lauréats.

Le premier lauréat est Morgan LAVAUX, qui a créé un coussin connecté pour les personnes en fauteuil roulant. Nous l'avons ensuite accompagné pendant 18 mois. Nous avons placé dans un pot commun des ressources et des compétences, sans les budgéter a priori (en dehors des prix attribués). Quand on procède ainsi, on s'aperçoit que les personnes sont prêtes à prendre un peu de leur temps pour mener à bien l'accompagnement nécessaire, dès lors qu'elles partagent des valeurs.

Une participante

Qui est le leader du projet ?

Pascale STEPHAN

L'organisateur principal est à la CCI ; elle utilise une plateforme nationale d'appel à projets. Une première sélection est réalisée, par un système de points, à propos duquel nous avons été attentifs à ce que l'aspect économique ne prenne pas le pas sur le caractère innovatif du projet. Nous avons retenu 20 projets, les avons reçus collectivement. Cette manière de travailler est d'ailleurs une innovation en soit.

Le lauréat de cette année a créé une interface entre une trottinette électrique et un fauteuil (système Omni). Nous les accompagnons pour améliorer leur prototype, qui en est encore à une phase.

Le coussin connecté Gaspard, lauréat de la première édition, est aujourd'hui commercialisé par une société qui a embauché 20 personnes en trois ans.

Marie-Anne SPORTES

Pascale HUMBERT, vous voulez nous parler d'une innovation organisationnelle qui s'appuie sur l'innovation technologique, avec la canne électronique.

Pascale HUMBERT

Oui. Le pôle vétérinaire a été créé parce qu'un chien guide coûte 25 à 30 000 euros, et que l'accord psychologique entre le chien et son maître est difficile à trouver. Nous avons décidé de travailler sur les pathologies du chien, pour limiter les cas de réforme. DogSim, simulateur mécanique de chien guide, permet de faciliter l'apprentissage du déplacement avec un chien – les premiers déplacements étant habituellement anxiogène tant pour la personne que pour le chien.

Tous les matériels développés doivent être mis gratuitement à disposition de la personne déficiente visuelle. Nous devons cependant en maîtriser les coûts de production. Nous avons donc créé une filiale, qui vend ces produits à des instituts spécialisés, etc.

Le harnais de nouvelle génération que nous sommes en train de diffuser, ou encore le DogSim, sont en train d'être diffusés à l'international.

La société Visioptronics a été créée en 2013, car si nous voulons que ces matériels soient gratuits pour leurs bénéficiaires, leur coût et leur fabrication doivent être maîtrisés, et parce que la recherche ne doit jamais s'arrêter, notamment pour prendre en compte les changements à y apporter. Visioptronics n'a pas pour objet d'être très bénéficiaire, mais elle doit dégager un niveau minimum de revenus, notamment pour payer ses salariés.

Pour revenir à la question de propriété intellectuelle, lorsque nous finançons des programmes de recherche canine, nous demandons une copropriété des résultats. Ce n'est pas encore le cas en recherche ophtalmologique, mais nous y réfléchissons.

Notre pôle, qui était très concentré sur les chiens, a été ouvert à la zoothérapie ; nous travaillons sur le sujet avec la Fondation Gaïan. Nous nous penchons notamment sur l'impact du chien d'éveil (ou de médiation) sur le développement langagier, affectif et psychomoteur des bébés aveugles. Environ 600 bébés naissent aveugles en France, qui sont confrontés à des retards dans ces domaines. Les premiers résultats des recherches menées sont extraordinaires.

Une participante

La Fondation est-elle propriétaire de l'entreprise ?

Pascale HUMBERT

Cette entreprise est une société par actions simplifiée unipersonnelle (SASU), la Fondation étant son actionnaire unique. La Fondation aide sa filiale, notamment pour la fabrication des canes blanches électroniques. Nous fabriquons environ 200 canes par an, industrialisant petit à petit le processus. Nous soutenons l'entreprise en y injectant de l'argent, l'objectif étant qu'elle atteigne ensuite l'équilibre.

Une participante

Les résultats financiers remontent-ils à la Fondation ?

Pascale HUMBERT

Elle réalise un remboursement de l'avance avant retour à meilleure fortune.

Une participante

A terme, la Fondation sera actionnaire et pourra se voir remonter des bénéfices.

Pascale HUMBERT

Nous devons être extrêmement prudents sur ce point. L'argent sera réinvesti, notamment pour produire davantage, et diffuser la canne dans d'autres pays.

Un participant

L'entreprise n'a-t-elle pas de vocation à alimenter les moyens de la Fondation ?

Pascale HUMBERT

Non.

Nicolas

Un double mouvement se fait jour, de structuration, de mise en place de règles, de professionnalisation ; dans le même temps, à Kerpape en particulier, nous voyons l'importance de relations informelles qui permettent l'établissement de la confiance. Comment percevez-vous cette tension entre les deux bouts de la chaîne ?

Pascale STEPHAN

Une réflexion est en cours, qui modifiera peut-être le concours Start-ups et handicap. Un important projet est en cours de développement, intitulé Handicap innovation territoire, avec un *cowork it* qui s'inspirerait du modèle d'accompagnement que nous avons mis en place.

Il faut inventer un modèle qui soit souple, avec la difficulté que ces modèles s'appuient largement sur des personnes – en l'occurrence le président de la CCI de Lorient, dans une large mesure.

Une participante

Vous aviez fait une excellente intervention au CFF il y a deux ans sur votre expérience et la valorisation ; il serait utile d'approfondir ces sujets, notamment sur les aspects fiscaux.

Par ailleurs, une question m'est posée par une association de personnes souffrant d'un handicap, qui me demandent si elles peuvent recevoir des dons liés à des améliorations ou des innovations réalisées par des kinésithérapeutes.

Pascale STEPHAN

Je crois que les écoles de kinésithérapeutes se saisissent de ces sujets. A quels types de kinésithérapeutes faites-vous référence ?

Une participante

Je pense à des kinésithérapeutes travaillant en milieu hospitalier, et dont les travaux ne peuvent pas être financés par Imagine.

Une participante

Il existe de la recherche en kinésithérapie, ainsi que de la recherche infirmière, qui peuvent tout à fait être financées par des dons.

Une participante

Imagine finance des travaux sur les maladies génétiques. Vous avez parlé de rééducation ; je pense qu'Imagine ne peut pas financer ces programmes, parce que ce n'est pas dans ses statuts.

Pascale STEPHAN

La Fondation de l'Avenir finance notamment la recherche paramédicale ; elle appartient d'ailleurs au CFF.



Atelier des fondations 2019

Préserver et innover, une dynamique féconde

11 juillet 2019

Sommaire

Innover, pour le patrimoine culturel

2

Marie-Pierre AULAS, déléguée générale, Fondation Dassault Système

Sébastien BORGHI, secrétaire général, Fondation Culturespaces et réseau Culturespaces

Valery FRELAND, directeur, ALIPH (Alliance internationale pour la protection du patrimoine dans les zones en conflit)

Mehdi TAYOUBI, Vice-président Innovation expérientielle Dassault Systèmes et Co-directeur de la mission ScanPyramids

David TEILLET, directeur des services administratifs, Institut de France

Modération : Gersende DE PONTBRIAND, déléguée générale, Fondation Culturespaces et fondatrice de Mécène Investissement

Innover, pour le patrimoine culturel

Marie-Pierre AULAS, déléguée générale, Fondation Dassault Système

Sébastien BORGHI, secrétaire général, Fondation Culturespaces et réseau Culturespaces

Valery FRELAND, directeur, ALIPH (Alliance internationale pour la protection du patrimoine dans les zones en conflit)

Mehdi TAYOUBI, Vice-président Innovation expérimentielle Dassault Systèmes et Co-directeur de la mission ScanPyramids

David TEILLET, directeur des services administratifs, Institut de France

Modération : Gersende DE PONTBRIAND, déléguée générale, Fondation Culturespaces et fondatrice de Mécène Investissement

David TEILLET

L'Institut de France, dont l'histoire commence en 1635 avec la création de l'Académie française, porte une mission qui se résume en trois termes : perpétuer, soutenir, éclairer.

Il est un ambassadeur de l'excellence académique, grand mécène et protecteur du patrimoine. Les cinq Académies regroupent les 474 membres de l'Institut :

- Académie française ;
- Académie des inscriptions et belles-lettres ;
- Académie des sciences ;
- Académie des beaux-arts ;
- Académie des sciences morales et politiques.

L'Institut abrite 200 fondations et a distribué 22,38 millions d'euros de prix, bourses et subventions de juin 2018 à juin 2019.

Le patrimoine de l'Institut est très divers :

- Bibliothèque Mazarine ;
- Bibliothèque de l'Institut de France ;
- Domaine de Chantilly, Fondation d'Aumale (60) ;
- Château de Langeais, Fondation Jacques Siegfried (37) ;
- Musée Jacquemart-André, Fondation Jacquemart-André (75) ;
- Abbaye de Chaalis, Fondation Jacquemart-André (60) ;
- Manoir de Kerazan, Fondation Astor (29) ;
- Fondation Cino et Simone Del Duca (75) ;
- Fondation Dosne-Thiers, Bibliothèque Thiers (75) ;
- Maison de l'Institut de France à Londres, Fondation Edmond de Rothschild (Royaume-Uni) ;

- Villa Kérylos, Fondation Théodore Reinach (06) ;
- La Colombière, Fondation Marquise de Narros (49) ;
- Musée Marmottan Monet (75/92), Fondation Paul Marmottan – Académie des beaux-arts ;
- Villa Éphrussi de Rothschild (06), Fondation Éphrussi de Rothschild – Académie des beaux-arts ;
- Maison et jardins de Claude Monet (27), Fondation Claude Monet – Académie des beaux-arts ;
- Villa Les Pinsons (95), Fondation Dufraine – Académie des beaux-arts ;
- Maison Lurçat (75), Fondation Jean et Simone Lurçat – Académie des beaux-arts ;
- Château-observatoire Abbadia (64), Fondation Antoine d'Abbadie – Académie des sciences ;
- Maison de Louis Pasteur (39), Fondation Maison de Louis Pasteur – Académie des sciences ;
- Château du Ry-Chazerat (86), Fondation Godin de Lépinay – Académie des sciences.

Mehdi TAYOUBI

« Ce n'est pas parce qu'un mystère a plus de 4 500 ans que l'on ne doit pas tenter de le résoudre » : c'est l'objet de ScanPyramids. Les pyramides sont des monuments universels symboles de l'impossible rendu possible. Avant l'égyptologie, artistes, ingénieurs, scientifiques s'interrogent sur une civilisation mystérieuse. Beaucoup de fantasmes à ce sujet font la part belle à l'irrationnel.

La Fondation Dassault Systems a voulu changer d'imaginaire, revenir aux sources. ScanPyramids est une mission menée sans égyptologues.

Tenter de résoudre collectivement, sur le terrain, ce mystère emblématique qui fascine, c'est expliquer pourquoi l'impossible a été possible, et affirmer qu'il doit, plus que jamais, l'être à nouveau. C'est tenter d'ouvrir, sans incantations, mais dans l'action, d'autres voies à l'innovation.

En nous reconnectant à nos imaginaires d'enfants, en conviant artistes, scientifiques, ingénieurs à se pencher, collectivement et opérationnellement sur ce mystère. C'est réhabiliter l'importance de la diversité des regards, des origines, des sensibilités, dans le respect de chaque discipline, et dans la bienveillance.

Innover, aujourd'hui, c'est avoir envie, sans se connaître, de réaliser un rêve, à plusieurs, en puisant, avec enthousiasme, dans nos imaginaires d'enfant, en suivant le chemin suivant :

- mythes et imaginaires ;
- rêves et défis collectifs ;
- collaboration interdisciplinaire ;
- aventure humaine ;
- innovations de rupture et rayonnement.

Le ROE (plutôt que le ROI) est considérable et de diverses natures :

- en archéologie ;
- en instruments de muographie ;
- en simulation scientifique 3D temps réel ;
- en analyse optique (hardware/software) ;

- en robotique et intelligence artificielle ;
- en préservation du patrimoine ;
- revue de projet AR collaboratif ;
- en éducation et culture.

Notre publication est classée 11^e des 173 683 publications de la même période trackées dans tous les journaux scientifiques et 3^e des 571 articles de la même période de Nature. Notre vidéo a été vue 1 406 000 fois.

En muographie, les détecteurs à particules du CEA sortent des laboratoires de recherche fondamentale et se transforment en télescopes à muons industriels.

En analyse optique, nous avons créé une infrastructure hardware-software pour le scan et l'analyse optique des films à muons pour isoler les traces de muons en déduire les statistiques et reconstruire les muographies.

En simulation scientifique 3D, le projet s'est traduit par l'invention d'un logiciel de simulation muographique et d'analyse d'images

L'innovation concernait également la revue de projet AR collaboratif.

S'agissant de préservation du patrimoine, si elle est aujourd'hui synonyme de prise d'empreinte en 3D des monuments, peu de personnes avaient pensé à la numérisation de l'empreinte sonore des bâtiments – avec en l'occurrence 8 secondes de réverbération dans la chambre du roi.

En matière de robotique et d'intelligence artificielle, nous avons développé un système d'exploitation à invasion minimale pour la prise de données et la reconstruction 3D. Ce système a fait l'objet de dépôts de brevets et de publications scientifiques.

Dans le domaine de la culture et de l'éducation, enfin, nous avons pu susciter les vocations en science, art et technologie à travers une expérience 3D collective d'un nouveau genre, avec un premier POC à la Cité du Cinéma au mois de mars 2017.

La Fondation Dassault Systèmes soutient la transformation des modes d'apprentissage et de découverte par la force de l'expérience, repoussant les limites de la connaissance au profit de tous. Elle regroupe 3 organisations :

- La Fondation Dassault Systèmes Europe ;
- The Dassault Systèmes US Foundation;
- The Dassault Systèmes Foundation India;

92 projets ont été soutenus depuis sa création en 2015, et 172 collaborateurs impliqués en mécénat de compétences. En 2019-2021, la Fondation lance son plan Education & Recherche pour la protection des Océans, acteur majeur du changement climatique.

Sébastien BORGHI

Culturespaces exerce des activités de gestion globale de monuments, musées et centres d'art, création d'établissements culturels et production d'expositions temporaires. Nous intervenons dans une grande variété de lieux représentatifs de notre patrimoine. Nous mettons en œuvre le concept des expositions numériques immersives :

- Exposition « Van Gogh – La nuit étoilée » ;
- Exposition « Bosch Bruegel Arcimboldo – Fantastique et merveilleux » ;
- Exposition « Japon rêvé – Images du monde flottant » ;

- Les Carrières de Lumières aux Baux-de-Provence (600 000 visiteurs en 2018, 65 % de public de proximité, 80 % du public se dit « ambassadeur », 7 000 m² de surface de projection, 100 vidéoprojecteurs et 30 enceintes) ;
- L'Atelier des Lumières à Paris (1 250 000 visiteurs en 2018, 40 % de public moins de 35 ans, 22 % de public étranger, 3 300 m² de surface de projection, 140 vidéoprojecteurs et 50 enceintes) ;
- Les Bassins de Lumières à Bordeaux (ouverture au printemps 2020, 14 500 m² de surface de projection, 80 vidéoprojecteurs et 50 enceintes) ;
- Immersive Art Festival – 1ère édition octobre 2019 ;
- Art en Immersion (favoriser l'éveil artistique et l'accès à la culture des enfants en difficulté, 4 000 enfants bénéficiaires en 2019, programme développé au niveau national pour des enfants de 6 à 11 ans).

Valéry FRELAND

L'ALIPH est l'Alliance internationale pour la protection du patrimoine dans les zones en conflit, seul fonds mondial dédié exclusivement à cette mission. Il s'agit d'une réaction récente face à la barbarie de la destruction massive et dramatique du patrimoine culturel au Moyen-Orient et dans le Sahel :

- Novembre 2015 : « Cinquante propositions pour protéger le patrimoine de l'humanité » ;
- Décembre 2016 : Conférence d'Abou Dabi sur la protection du patrimoine en péril ;
- Mars 2017 : Création de la fondation ALIPH à Genève et conférence des donateurs à Paris ; accord de siège avec le gouvernement suisse ;
- Septembre 2018 : Mise en place du secrétariat d'ALIPH à Genève.

Notre modèle est unique :

- Un instrument de financement ;
- Une fondation privée de droit suisse ;
- Une organisation internationale ;
- Un partenariat public-privé ;
- Un management en mode startup.

La cible est le patrimoine matériel et immatériel, mobilier et immobilier, avant, pendant et après les conflits : prévention, protection, réhabilitation. La notion de conflit est entendue au sens large.

L'aide d'urgence concerne des montants inférieurs à 75 000 dollars américains, et peut être demandée tout au long de l'année. L'ALIPH apporte sa réponse aux demandeurs dans le mois.

Par ailleurs, deux dates butoirs d'appels à projets sont fixées dans l'année, pour des initiatives modestes comme d'ambitieux programmes de long terme. Un appel est en cours jusqu'au 20 septembre 2019.

L'ALIPH allie protection du patrimoine et innovation technologique, et pose notamment la question de savoir s'il faut prendre des risques scientifiques pour protéger le patrimoine. Le processus de décision allie approche scientifique, expertises internationales et considérations stratégiques.

La numérisation vise à préserver (documenter, sensibiliser), mais aussi à restaurer.

L'ALIPH, sous l'impulsion de son président Thomas S. KAPLAN, donne la priorité aux projets concrets et de terrain. Elle met en œuvre des synergies et des décloisonnements

(patrimoine, défense, diplomatie, développement, société civile), et s'appuie sur les acteurs et communautés locales.

Trois axes d'intervention ont été définis :

- Protéger les monuments et sites :
 - Le monastère Mar Behnam – Irak ;
 - Le tombeau des Askia – Mali ;
 - Le minaret de Djam – Afghanistan ;
 - La « Mosaïque de Mossoul » — Irak ;
 - La Maison historique Tutunji ;
 - Formation architecture de terre — Oman ;
- Sauvegarder les musées et leurs collections :
 - Musée de Mossoul – Irak ;
 - Musée national de Tripoli – Libye ;
 - Musée de Raqqa – Syrie ;
 - Musée des civilisations — Côte d'Ivoire ;
- Documenter et interconnecter les patrimoines :
 - Restauration, numérisation et diffusion du patrimoine documentaire – Irak ;
 - Reconstruction virtuelle du temple de Baalshamin — Palmyre – Syrie ;
 - Documentation des collections d'images archéologiques – Syrie ;
 - Documentation du décor sculpté du Crac des Chevaliers — Syrie ;
 - Exposition Cités millénaires – Paris.



Atelier des fondations 2019

Préserver et innover, une dynamique féconde

11 juillet 2019

Sommaire

Innover, pour une gestion patrimoniale engagée

2

Guillaume ABEL, directeur du développement, La Banque postale Asset Management

Miren BENGEOA, déléguée générale, Fondation Chanel

Armelle CHAPUT, responsable administrative et financière, Fondation Caritas

Dominique DU PELOUX, fondateur de Green Link et administrateur référent du groupe de travail de travail « Gestion patrimoniale » du CFF

Jean-Pierre LEFRANC, directeur financier, Fédération Habitat et Humanisme

Modération : Gaspard VERDIER, fondateur de Simandef et expert auprès du groupe de travail « Gestion patrimoniale » du CFF

Innover, pour une gestion patrimoniale engagée

Alexandre GARDEL, directeur des relations consultants, La Banque postale Asset Management

Miren BENGEOA, déléguée générale, Fondation Chanel

Armelle CHAPUT, responsable administrative et financière, Fondation Caritas

Dominique DU PELOUX, fondateur de Green Link et administrateur référent du groupe de travail de travail « Gestion patrimoniale » du CFF

Jean-Pierre LEFRANC, directeur financier, Fédération Habitat et Humanisme

Modération : Gaspard VERDIER, fondateur de Simandef et expert auprès du groupe de travail « Gestion patrimoniale » du CFF

Gaspard VERDIER

La donne a changé complètement sur les marchés financiers. Alors que les fondations et fonds de dotations ont pu pendant des décennies bénéficier d'une machine qui produisait un peu de rendement sans prise de risque, ce n'est plus d'actualité. Les fondations et fonds de dotation ont donc dû réagir et s'investir davantage dans le sujet de la gestion patrimoniale, reprenant la main par rapport aux partenaires financiers.

En parallèle, il existe une demande des fondateurs et des équipes de mise en cohérence de cette gestion patrimoniale. Nous examinerons les types de réponses apportées par les fondations, en fonction des contextes et de leurs attentes.

Notre panel inclut des témoignages de fondations et fonds de dotation ; nous voulions également en contrepoint recueillir le point de vue des partenaires financiers, en l'occurrence La Banque Postale Asset Management, sur leur structuration sur ces sujets d'investissements responsables, et pour qu'ils nous disent si les fondations se saisissent plus ou moins vite de la question que d'autres acteurs qui investissent le champ de l'intérêt général, comme les entreprises. Nous avons également une comparaison intéressante à faire avec les investisseurs institutionnels, qui sont également poussés par leurs bases sur ces questions de cohérence.

Dominique DU PELOUX, le groupe de travail « gestion patrimoniale » du CFF a déjà tenu quelques réunions ; quels en sont les premiers enseignements ?

Dominique DU PELOUX

Je me tiens devant vous non comme praticien de la gestion patrimoniale, mais comme copilote avec Gaspard VERDIER de ce programme de gestion patrimoniale organisé par le CFF.

Les fondations possédaient, hors fonds de dotation, 21 milliards d'euros d'actif en 2013 ; il s'agit d'un chiffre extrêmement hétéroclite, puisque l'on y inclut des actions, des établissements de soins, du cash et de l'immobilier, mais cela vous donne un ordre de grandeur. Ce chiffre est aujourd'hui encore bien supérieur. Par ailleurs, la loi qui gouverne les placements de ces fondations, qui est le Code des assurances, laisse une immense liberté.

Le CFF a décidé de créer ce groupe de travail, qui aurait d'ailleurs pu s'intituler « Préserver et innover ». Une première partie a été consacrée l'année dernière au sujet général de l'optimisation de la gestion patrimoniale au sein d'une fondation ; nous avons découvert que cela supposait d'abord une bonne gouvernance, écrite dans des statuts ou dans une charte d'investissement, qui fixe des objectifs clairs en rapport avec le modèle économique de la fondation (placements en attente d'emploi à court terme ou à long terme), qui définit une chaîne de décision et qui met en place un suivi des actions et des investissements décidés, pour faire face à d'éventuels changements de marché.

Il n'y aura pas de livre blanc de la gouvernance des fondations françaises, parce que la variété des situations est trop large – entre des fondations abritées et une FRUP qui gère 300 millions d'euros. Nous réaliserons cependant une publication reprenant un certain nombre d'idées que nous avons échangées sur ce thème.

Par ailleurs, le poids du passé doit être pris en compte pour comprendre les décisions d'investissement des fondations ; j'espère que le document contribuera à leur permettre de repenser leur gouvernance.

Gaspard VERDIER

Il me semble que l'évolution est à l'œuvre. Nous avons perçu dans le groupe de travail ce mouvement de reprise en main de la question de la gestion patrimoniale. Le conseil d'administration délègue souvent un certain nombre de pouvoirs et d'attributions à un comité financier bénévole ; plusieurs fondations représentées possédaient déjà un tel comité, et d'autres prévoyaient d'en mettre un en place.

Dominique DU PELOUX

Beaucoup de fondations sont effectivement en train de réfléchir à la composition de ces comités. Il s'agit cependant plutôt d'éléments ponctuels d'amélioration que d'un changement global qui reprendrait tous les points cités.

Sur le plan de l'innovation, que nous n'avons pas encore couvert dans notre programme, je remarque qu'il existe deux vagues distinctes. Les actions non cotées sont en premier lieu devenues depuis une décennie un véhicule d'investissement pour les fondations et les particuliers. Cette classe d'actif doit être considérée avec prudence, parce qu'elle n'est pas liquide (les premières plus-values n'apparaissant qu'après 8 à 10 ans), qu'elle recouvre des situations très variées (restructurations d'entreprises, lancement de start-ups, transmission d'entreprises), avec des risques spécifiques, et enfin qu'elle est gérée par des équipes, et non par des institutions.

Au sein du non coté, une classe nouvelle émerge, celle des fonds à impact, qui permettent d'harmoniser les investissements avec la mission de la fondation. Ces fonds sont investis dans l'économie sociale et solidaire (ESS), et permettent d'unifier la gestion et les dons de la fondation. La prudence est de mise également, parce que ce métier n'a pas d'antériorité, et parce que ces fonds à impact recouvrent des réalités très différentes, avec des niveaux de risques très hétérogènes.

Gaspard VERDIER

Armelle CHAPUT, la Fondation Caritas France a été pionnière sur ces enjeux d'investissements à impact il y a cinq à six ans. Comment cette préoccupation diffuse-t-elle sur votre gestion patrimoniale d'ensemble ?

Armelle CHAPUT

Je fais également partie du groupe de travail du CFF, qui a beaucoup à apporter sur le sujet.

La Fondation Caritas vient de fêter ses dix ans. Elle a été créée par le Secours Catholique et poursuit deux missions principales : elle est fondation distributrice, finançant

des projets sociaux de lutte contre la pauvreté et l'exclusion (pour moitié en France et pour moitié à l'international, au travers les réseaux Caritas), mais aussi fondation abritante pour une centaine de fondations associatives et familiales œuvrant dans le même champ.

La Fondation Caritas et ses fondations abritées sont financées à plus de 90 % par des dons privés ; la réforme récente de l'IFI a eu un impact important sur nos ressources, qui ont diminué de moitié. Les actifs financiers de la Fondation et de ses abritées représentent environ 45 millions d'euros, dont 13 millions pour la Fondation Caritas.

Dès sa création, la Fondation s'est dotée d'un comité financier, composé d'anciens banquiers et de fondateurs, et une charte de gestion financière a été définie dès 2012, privilégiant les investissements éthiques. Les actifs ont été mutualisés dans un fonds prudent à 80 %, avec pour contrepartie des contrats de capitalisation et des comptes à terme, et un fonds plus dynamique pour 20 % (portefeuille sous mandat).

Depuis deux ans, nous avons supprimé ce dispositif de fonds mutualisé, qui devenait complexe à gérer pour une centaine de fondations ; nous avons désormais des comptes distincts par fondation abritée, avec un placement sur livret et dans des fonds du marché pour les fondations disposant d'un actif minimal.

Le deuxième changement tient à l'évolution des marchés financiers : la baisse des taux nous oblige à nous tourner vers des supports plus risqués et plus complexes. Notre conseil d'administration a par ailleurs souligné récemment la nécessité de mettre en cohérence notre gestion patrimoniale avec notre mission sociale, et nous pousse à nous tourner vers des supports labellisés ISR. Nous avons choisi de nous faire accompagner par Amadéis pour ce faire. Nous avons actuellement quatre fonds OPCVM, dont deux sont labellisés ISR.

Sur 100 fondations abritées, seules 20 possèdent suffisamment d'actifs pour s'intéresser au sujet. Ce n'est cependant pas leur priorité : leur première préoccupation est l'aversion au risque. Leurs investissements sont répartis comme suit : 36 % de monétaire, 37 % de contrats de capitalisation, 18 à 20 % d'obligations et des actions. Nous sommes en cours de réflexion pour mettre en place de nouvelles classes d'actifs, notamment immobiliers, dans une stratégie de réallocation.

Nous possédons un fonds à impact social, évoqué dès 2010, pour de premiers investissements dès 2011. Après un voyage en Angleterre en 2013 de Jean-Marie DESTREE et François MICOL, alors trésorier, un fonds à impact a été créé au sein de la Fondation. Un comité des engagements a été créé en 2014 pour le gérer ; il est distinct du comité financier. Le conseil d'administration alloue chaque année une enveloppe financière à investir dans le secteur de l'ESS, le rendement n'étant pas une priorité. La cible est d'arriver à 10 % des investissements de la Fondation.

Le premier avantage perçu est le renforcement des fonds propres de ces structures et l'effet de levier dont elles ont bénéficié.

Ces investissements couvrent le principe des trois T (terre, toit et travail) : Microfinance Solidaire, Oiko Crédit, Caritas Habitat, Solifab, etc.

Le fonds à impact pèse aujourd'hui 4 millions d'euros, répartis pour moitié entre la Fondation Caritas et les fondations abritées, soit moins de 10 % de l'ensemble des actifs. La Fondation Caritas seule a investi 15 % de ses actifs dans le fonds à impact, au-delà de l'objectif initial.

Elle est très attentive à sa communication sur le sujet, en interne et vis-à-vis d'autres acteurs du secteur philanthropique, en lien avec la Fondation de France. La Fondation Caritas est perçue comme ayant eu un rôle moteur dans le développement des fonds à impact.

La Fondation a dernièrement investi dans deux supports innovants. Le premier est le fonds Hémisphère, doté de 100 millions d'euros, qui rachète des hôtels de type Formule 1, les transforme en centres d'hébergement d'urgence et les donne en gestion au bailleur

social Adoma, qui reçoit en contrepartie un forfait de l'Etat. Cet investissement est remboursé sur dix ans, avec un intérêt. Un assureur souhaitant se désengager du fonds, La Fondation de France y a investi 9 millions d'euros, et la Fondation Caritas 1 million d'euros – ce qui montre l'intérêt des alliances dans ce type de configuration.

Nous avons par ailleurs investi dans un contrat à impact social pour l'association Solidarités Nouvelles face au Chômage ; il s'agit d'une collaboration entre des investisseurs, une association et l'Etat. En contrepartie du financement du programme, l'Etat s'engage à rembourser les investisseurs avec intérêt en fonction de l'impact social du programme et des économies réalisées.

Du fait de la baisse des taux, nous ne disposons pas de nouvelles ressources à allouer aux investissements ; nous réfléchissons à réallouer nos actifs vers de nouveaux supports, voire à augmenter notre investissement dans le fonds à impact.

Gaspard VERDIER

De nouveaux produits arrivent, souvent assis sur une logique immobilière. Par rapport aux premiers fonds à impact, ils commencent à être plus faciles pour les investisseurs qui ne peuvent pas renoncer complètement au rendement. Caritas a été pionnier dans ce domaine.

Miren BENGGOA, la Fondation Chanel commence seulement à prendre cette direction, qui est un autre moyen de réaliser la mission. Quels projets souhaitez-vous soutenir par votre investissement ?

Miren BENGGOA

Nous sommes une fondation d'entreprise, et sommes donc conditionnés par une méthode et une législation particulière. L'année dernière, l'entreprise a annoncé qu'elle donnait 100 millions d'euros à sa fondation sur cinq ans, ce qui nous engage dans une dynamique de croissance importante. L'objet de la Fondation est de faire avancer l'indépendance des femmes et des filles dans le monde, par l'accompagnement d'ONG, d'entreprises sociales et d'organisations de toutes tailles, dans trente pays. Nous nous sommes rendu compte que l'*impact investing* était devenu un sujet à la mode, y compris au sein de l'entreprise (notamment dans le cadre de sa politique RSE).

Il m'a été demandé l'année dernière de prospecter pour comprendre mieux le marché. J'ai une expérience de développement social et humain, et ne possède donc pas un profil d'investisseur ; nous avons commencé par nous former, à l'université de Zurich. Nous avons adhéré à l'EVPA, réseau européen de *venture philanthropy*.

Nous avons ensuite mené en interne une consultation avec les spécialistes financiers d'une part et de l'action sociale d'autre part sur la manière d'élargir nos actions en faveur des femmes par une action de plus long terme, sous la forme d'investissements.

Notre conclusion, rédigée avec l'aide d'une consultante, a été soumise à la gouvernance ; elle visait à aligner notre mission sociale à d'éventuels investissements. Nous avons vu émerger un mouvement au sein des investisseurs sociaux et des bailleurs institutionnels, que l'on peut appeler le *gender smart investing* (investissement sensible au genre), et qui part du constat que les femmes ne sont qu'à hauteur de 16 % les bénéficiaires des projets d'aide au développement international. Les *business models* des entreprises de l'ESS ne sont pas nécessairement plus vertueux que ceux de l'économie normale du point de vue de la gouvernance et de leur impact plus large sur des bénéficiaires plus invisibles. La production agricole est par exemple réalisée pour 60 % par des femmes, qui ne détiennent que 10 % des terres. De facto, le revenu qu'elles génèrent ne leur est pas attribué en propre, mais est distribué au sein de la communauté ou est capté par les chefs de famille.

Nous avons cherché à trouver des fonds qui prennent en compte ces critères (présence de femmes dans la gouvernance des ESS, nature des bénéficiaires des actions,

etc.). Dans l'exemple de l'horticulture locale et solidaire (projet Fleurs de Cocagne), il a fallu créer une activité économique dédiée, avec un chantier d'insertion, pour générer des emplois aidés destinés aux femmes.

Nous travaillons sur le sujet en dialogue avec les fonds ; je découvre en avançant qu'il existe un très grand nombre d'intervenants dans ce champ d'action. Nous devons trouver ceux avec lesquels nous avons des affinités.

Gaspard VERDIER

Je retiens quelques mots clefs – la convergence (les bénéficiaires ayant besoin de s'ancrer dans une activité économique) et la mixité entre les équipes de programme et les équipes d'investissement. Nous percevons la complexité de l'engagement de la structure dans ce domaine.

Bernard LE MASSON décrivait hier un investissement réalisé par la Fondation Accenture.

Une participante

Une fondation est-elle autorisée à placer sa dotation ?

Gaspard VERDIER

Rien ne l'interdit ; elle peut placer ses actifs comme une association, y compris dans des actions non cotées. Il existe un grand éventail de possibilités.

Alexandre GARDEL, existe-t-il des opportunités plus facilement accessibles ? La Banque Postale Asset Management a pris l'engagement de réaliser 100 % d'investissements socialement responsables (ISR). Comment un gérant d'actifs peut-il répondre à la demande des fondations en prenant en compte les contraintes de gestion ? Quelle est votre vision de la mobilité des autres investisseurs institutionnels sur le sujet ?

Alexandre GARDEL

Les taux d'intérêt sont bas aujourd'hui, et la logique de rendement oblige les investisseurs à revoir leur positionnement, et les sociétés de gestion à repenser leur modèle.

Nous sommes une filiale de La Banque Postale, gérant 230 milliards d'euros pour le compte d'investisseurs institutionnels essentiellement. Nous avons pris l'engagement en avril 2008 de basculer 100 % de notre gestion en ISR, répondant à des critères sociaux et d'investissements responsables. Ce n'est pas sans conséquence pour les clients eux-mêmes, qui doivent prendre en compte une approche extra-financière.

Nous avons défini quatre piliers de l'ISR, GREET :

- Gouvernance responsable ;
- Ressources durables (humaines et naturelles) ;
- Transition Economique et Ecologique ;
- Développement du Territoire.

Nous appliquons systématiquement des critères financiers et extra-financiers dans notre gestion. Cela nous oblige à investir dans des entreprises responsables, à avoir une approche très prudente vis-à-vis notamment des dérivées, à limiter le turn-over des portefeuilles et à adopter une vision de long terme de nos investissements. Notre dialogue avec les entreprises est permanent, dans l'objectif d'améliorer leurs pratiques et leur impact.

En complément, nous proposons des innovations financières en matière de fonds à impact. Les demandes des investisseurs sont très diverses, et nous avons essayé de les

mutualiser dans un fonds orienté vers les entreprises solutions dans le domaine de l'empreinte carbone (isolation, amélioration du transport, développement de batteries). Ce fonds a un label ISR d'une part, et tech d'autre part. Nous proposons par ailleurs un fonds dédié *green bonds*.

Un autre aspect important est celui du reporting. Nous avons besoin de rendre compte de nos actions ; la loi LTE nous y aide, par son article 173, et nous avons mis en place un ensemble d'outils nous permettant de vous reporter notre gestion, et vous permettant de la reporter à votre gouvernance.

On oppose souvent la gestion ISR aux performances. Or, de nombreuses études montrent qu'elles ne s'opposent plus, notamment parce que ces portefeuilles ne sont pas volatiles, résistent beaucoup mieux aux chocs financiers et limitent le risque réputationnel.

Gaspard VERDIER

Des études montrent également que les sociétés qui se soucient en particulier de la question du genre sont plus performantes, parce que plus résilientes et moins soumises à des chocs de gouvernance. De manière générale, les supports ISR font aujourd'hui aussi bien, voire mieux que les supports classiques.

Alexandre GARDEL

Lorsque les conseils d'administration sont équilibrés entre hommes et femmes, les entreprises sont globalement plus performantes.

Toutes les grandes entreprises sont aujourd'hui équipées pour répondre aux critères ISR ; c'est en revanche moins le cas des PME. Nous essayons de travailler avec elles sur ces aspects. La situation est plus difficile dans le cas des États ; nous sommes en train de déployer une méthodologie pour créer une notation ISR de ces derniers.

Il existe trois grandes familles d'investisseurs institutionnels.

- Certains ne prennent pas encore en compte les critères ISR, estimant qu'il s'agit de destructeurs de performance.
- D'autres les intègrent à des degrés divers, avec un accent sur certaines thématiques (social, environnemental, gouvernance, développement des territoires). Nous sommes prêts à les accompagner pour définir une charte.
- Enfin, certains investisseurs, dont les fondations choisissent des thématiques d'*impact investing* ; nous proposons pour eux des supports dédiés, notamment sur la partie obligataire non cotée.

Gaspard VERDIER

Jean-Pierre LEFRANC, Habitat et Humanisme se structure également pour proposer des produits à impact, avec des critères d'investissement plus acceptables que ceux de la première génération de produits.

Jean-Pierre LEFRANC

Habitat et Humanisme est une structure qui considère que pour accompagner des personnes dans l'insertion, il faut commencer par les loger. Notre première problématique est donc d'acquérir des biens pour pouvoir les prêter ou les louer le moins cher possible à nos associations. Notre organisation est présente partout en France, et se structure en deux parties : les foncières d'une part, et le mouvement associatif d'autre part.

Le fondateur était un pur entrepreneur immobilier, qui s'est converti en entrepreneur social ; sa vision était qu'il fallait absolument lier les aspects économiques et sociaux.

Nous avons recours à une grande diversité de ressources, dont les dons, les legs, le mécénat, et les bénévoles (qui sont au nombre de 4 200, pour 1 500 salariés).

Nous avons mis en place de l'épargne solidaire, qui représente 8 % de nos ressources. Pour faire des levées de fonds, nous avons décidé il y a 34 ans de réaliser des augmentations de capital. Cette année, nous avons levé 32 millions d'euros pour acquérir des biens.

Les investisseurs peuvent accepter l'absence de rendement, mais doivent être persuadés que la structure est pérenne.

A côté des levées de fonds de long terme, Habitat et Humanisme a développé des produits financiers avec un rendement plus important.

Beaucoup de sociétés de gestion sont en train de réfléchir à des produits innovants, ce qui suppose qu'elles s'appuient sur des structures spécialistes comme Caritas ou Habitat et Humanisme.

Les foncières à impact ne doivent pas s'attendre à présenter des rendements de 3,5 ou 5 %, malgré l'effet de levier. Ce modèle n'est pas très attirant pour les fondations ou fonds de dotation qui cherchent du rendement. D'un autre côté, nous sécurisons les investisseurs, et pouvons surtout travailler sur l'impact.

L'investissement proposé dans le cadre d'une foncière a beaucoup de similitudes avec le monde du *private equity* (temps long, qui suppose de disposer d'une gouvernance adaptée), mais propose des rendements beaucoup moins importants.

Gaspard VERDIER

Nous pouvons prendre une question avant de clore l'atelier.

Un participant

La Fondation Caritas a-t-elle créé le fonds à impact chez un dépositaire ?

Armelle CHAPUT

Non, nous avons investi directement dans plusieurs structures ESS.

Un participant

Vous prenez des risques financiers.

Armelle CHAPUT

Nous sommes avant tout une structure distributrice. Par ailleurs, une grande partie de nos placements n'est pas risquée.

Un participant

Communiquez-vous sur vos placements financiers ?

Gaspard VERDIER

Le fonds à impact est mentionné. Nous travaillons dans le cadre du groupe de travail du CFF sur la justification de ces prises de risque lorsque l'on fait appel à la générosité publique. Caritas a pour sa part pris un risque sur son capital initial, et non sur les flux annuels de donations.

Atelier des fondations 2019

Préserver et innover, une dynamique féconde

11 juillet 2019

Sommaire

Innover, pour une société plus inclusive

2

Développer l'habitat inclusif, Bernadette PAUL-CORNU, co-dirigeante du groupe associatif Familles Solidaires

Maison de la Vie, Anne TEFFO, déléguée générale adjointe, Fondation Michelin et Sébastien GOUA, responsable Innovation, Siel bleu

L'organisme de foncier solidaire de la Métropole Lilloise, Delphine VANDEVOORDE, directrice, Fondation de Lille

Modération : Romain RIBOUD, chef de projet RSE, Fondation Accenture

Innover, pour une société plus inclusive

Développer l'habitat inclusif, Bernadette PAUL-CORNU, co-dirigeante du groupe associatif Familles Solidaires

Maison de la Vie, Anne TEFFO, déléguée générale adjointe, Fondation Michelin et Sébastien GOUA, responsable Innovation, Siel bleu

L'organisme de foncier solidaire de la Métropole Lilloise, Delphine VANDEVOORDE, directrice, Fondation de Lille

Modération : Romain RIBOUD, chef de projet RSE, Fondation Accenture

Romain RIBOUD

Notre sujet est très vaste. La notion de société inclusive est née dans les années 1960-1970 dans le monde anglo-saxon à propos du handicap. Elle se définit comme une société dans laquelle la diversité devient la norme, au contraire de la logique de l'intégration. Avez-vous d'autres perceptions de ce qu'est une société inclusive ?

Une participante

Une société inclusive est celle qui ne dépasse pas un certain niveau d'inégalités. Une bonne répartition des salaires au sein de l'entreprise ne devrait par exemple pas dépasser des ratios de 1 à 10 ou 15.

Une participante

Je crois que pour être sur le chemin de l'inclusivité, il faut réunir l'ensemble des acteurs d'une société sur les différentes questions. Très souvent, le handicap ou les questions sociales sont le sujet de financeurs ; or, la solution passe par la cogestion par l'ensemble des acteurs du système.

Romain RIBOUD

Cela me donne une bonne transition vers notre panel d'intervenants, auxquels je demande de se présenter.

Bernadette PAUL-CORNU

Notre aventure commence il y a six ans, lorsque des familles de porteurs de handicaps se réunissent pour imaginer un lieu de vie dans lequel elles pourraient mettre en commun les aides dont elles disposent, et pour améliorer leur qualité de vie. Les établissements médico-sociaux sont parfois trop éloignés, n'ont pas de place à proposer.

Familles Solidaires organise l'épargne solidaire autour d'une foncière, qui a acheté un appartement pour améliorer la vie sociale de ces personnes ensemble. Cela apporte du sens aux auxiliaires de vie, qui sont présents en permanence dans l'habitat, et aux personnes qui y vivent.

Sébastien GOUA

Je vous propose de diffuser une petite vidéo de présentation de la Maison de la Vie.

Une vidéo est projetée.

Anne TEFFO

Ce projet est né dans mon cœur et mon esprit. J'ai été touchée par un cancer à 36 ans. Je m'étais alors aperçue qu'il y avait très peu de soins de support : quand on était guéri, on était très seul, et on ne pouvait partager ce que l'on avait vécu qu'avec des personnes ayant eu un cancer. Je m'étais rendu compte, étant manager dans l'entreprise Michelin, que beaucoup de personnes éprouvaient des difficultés à reprendre le travail et le chemin de la vie de manière générale.

J'ai proposé cette idée de Maison de la Vie en 2012 à l'ancien président du groupe Michelin, Jean-Dominique SENARD. Grâce à lui et Philippe LEGREZ, délégué général de la Fondation Michelin, nous avons pu proposer ce projet et créer la Fondation en 2014, avec le groupe associatif Siel Bleu.

Sébastien GOUA

Il s'agit d'éviter de faire des personnes qui ont eu un cancer des parias de la société. Nous croyons beaucoup au fait de ne rien faire seuls.

Siel Bleu a été créé par deux professeurs d'éducation physique il y a 22 ans, après leur stage en maison de retraite. Ils estimaient que l'activité physique était essentielle, redonnant le sourire, améliorant la santé, créant du lien social et permettant aux personnes de regagner de l'autonomie.

Cet outil développé pour les personnes âgées a ensuite été étendu aux personnes atteintes de maladies chroniques, de cancers, de sclérose en plaques, avec des personnes handicapées. Nous travaillons avec le corps médical, et ne sommes pas de simples animateurs sportifs.

Nous avons également commencé à travailler auprès des aides-soignants, dont il faut aussi prendre soin, ainsi que dans les entreprises auprès des salariés.

Siel Bleu compte aujourd'hui 120 salariés et 520 000 bénéficiaires par semaine. Nous portons un message de prévention global : la santé doit rester un droit et ne pas devenir un luxe.

Lorsque nous avons rencontré la Fondation Michelin, nous avons considéré que son projet correspondait exactement à nos valeurs. Nous avons construit un programme avec de l'activité physique, mais de nombreuses autres choses pour jouer un rôle de sas de décompression entre la fin de la maladie et le retour à la vie quotidienne. Un cuisinier est présent sur place pour que les personnes retrouvent le plaisir de manger ; nous regardons les étoiles avec un astronome, organisons des sessions de chant, un atelier d'écriture qui pose des mots sur les maux.

Anne TEFFO

Nous voulions accueillir des intervenants de qualité. La Fondation Michelin est mécène d'institutions telles que la Comédie française, l'Ecole des beaux-arts de Clermont-Ferrand, le Cœur régional d'Auvergne ; nous avons demandé à ces bénéficiaires d'intervenir à la Maison de la Vie, et avons donc construit un programme magnifique. Françoise GILLARD, sociétaire de la Comédie française, est devenue la marraine du projet et vient mettre en scène les textes écrits dans le cadre de l'atelier d'écriture, avec une force extraordinaire. Certains participants ne savent plus quels textes ils ont écrits, tellement tout est lié. Nous terminons par des ateliers photographiques avec l'Ecole des beaux-arts de Clermont, qui donnera peut-être lieu à l'édition d'un beau livre.

Une participante

Combien y a-t-il de Maisons de la Vie ?

Sébastien GOUA

Nous organisons cette année une vingtaine de séjours dans quatre lieux en France. Nous louons des lieux où nous sommes très bien accueillis dans les Hauts-de-France, à proximité de Blois, dans les Vosges et dans le Puy-de-Dôme.

Romain RIBOUD

Nous reviendrons après la présentation de Delphine VANDEVOORDE sur les innovations que vous avez mises en œuvre et sur la manière dont elles servent l'inclusion.

Delphine VANDEVOORDE

Je reviens à un sujet un peu plus matérialiste. Je suis ici pour vous parler de l'organisme de foncier solidaire de la Métropole lilloise. En 2015, la Ville de Lille, la Métropole européenne de Lille et la Fédération des promoteurs immobiliers des Hauts-de-France ont sollicité la Fondation de Lille pour les accompagner dans cette aventure. L'objectif de l'organisme est de permettre l'accession à la propriété à des ménages qui ont des revenus faibles, pour qu'ils puissent habiter des centres-ville où les prix sont en train de flamber.

Le projet a été animé par Audrey LINKENHELD, qui était députée du Nord, très investie dans l'accession sociale, et qui a travaillé sur le concept américain des *community landtrusters*, qui permettent de dissocier le foncier du bâti. Le prix du foncier représente 20 à 40 % du prix global du logement, et l'argent public ne bénéficiait qu'aux seuls premiers acquéreurs, puisque la remise du bien sur le marché conduisait à une spéculation foncière.

Nous parlons ici de justice sociale et territoriale. Il s'agit de permettre à des personnes qui ne le pouvaient plus de se loger en centre-ville, de préserver la valeur de leur bien et de leur permettre de léguer ce dernier à leurs enfants.

La Fondation de Lille est reconnue d'utilité publique ; elle est abritante. Il s'agit d'une fondation territoriale, adaptation des fondations communautaires américaines, qui réunit les acteurs publics et privés d'un territoire au service de l'intérêt général. Elle a été créée en 1997 et porte des programmes sociaux, finance des bourses de l'espoir pour aider les étudiants en difficulté à finir leurs études, mène des actions de lutte contre l'illettrisme, de solidarité internationale, porte un fonds de solidarité climat. La Fondation est au service des acteurs du territoire, mais également de l'image du territoire à l'extérieur.

L'organisme a été créé sous égide de la Fondation de Lille ; une association de préfiguration a dans un premier temps été constituée, et a vocation à devenir une fondation abritée sous égide.

Romain RIBOUD

Permettre à des personnes à faibles revenus d'habiter en centre-ville leur permet en outre d'accéder plus facilement à des emplois, dans la mesure où cela limite les problématiques de transport. Les externalités positives de ce projet en termes d'inclusion sont très intéressantes.

Je voudrais que l'on aborde maintenant les dimensions innovante et collective de vos projets.

Bernadette PAUL-CORNU

L'innovation est mise en œuvre au fil du temps. Je suis pour ma part très attachée à la théorie des petits pas. Familles Solidaires a commencé par l'achat d'un appartement pour 5 personnes cérébro-lésées, dans un ensemble immobilier qui s'appelle K'HUTTE, à Strasbourg, au cœur de l'écoquartier Kronenbourg, qui accueille de très nombreuses associations.

En Allemagne, il existe 3 700 collocations pour des personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ; en France, nous avons encore quelques progrès à faire.

Au démarrage de K'HUTTE, notre innovation était de permettre à tous les habitants de se rencontrer, notamment dans une grande salle commune. Les 5 personnes cérébro-lésées souffrent de troubles de l'orientation, mais tout le monde se connaît, des interactions se sont créées, et les habitants n'ont plus peur, reconnaissent tous les colocataires, les appellent par leur prénom. D'autres échanges ont été organisés par les « saveurs de K'HUTTE » : chaque mercredi, une soupe est concoctée et proposée aux habitants de l'immeuble.

Ce type d'habitat inclusif est certes de moins en moins innovant, mais il demeure parcellaire et n'est pas réparti de manière homogène sur tout le territoire.

Nous avons eu besoin de coups de pouce institutionnels, notamment pour l'autorisation de la mutualisation d'aides individuelles et de l'intervention de professionnels dans un lieu privé, qui n'est pas un établissement médico-social. Une loi entérine désormais officiellement cette troisième voie comme étant une solution supplémentaire.

Familles Solidaires a par la suite souhaité créer de nouveaux habitats du même type. Nous recevons chaque semaine des appels d'aidants familiaux qui veulent développer des solutions pour leurs proches, et demandent de l'aide. Nous nous sommes professionnalisés, et avons ajouté d'autres cordes à notre arc – dont l'intermédiation locative, avec des bénévoles. Nous avons modélisé notre processus d'accompagnement, imaginant de développer des coopératives de services à la personne.

Nous travaillons donc sur l'habitat, mais essayons donc de réfléchir de manière plus globale à tout le système qui accompagne les personnes.

Familles Solidaires accompagne aujourd'hui une quinzaine de projets partout en France. Nous possédons un centre d'expertise, pour aider les petits porteurs de projets. Quatre habitats et une quinzaine de collocations font partie de la foncière Familles Solidaires.

Ce n'est pas de l'inclusion, c'est de la vraie vie.

Romain RIBOUD

Quelle est l'innovation conceptuelle du projet de la Maison de la Vie ?

Sébastien GOUA

Avant que la Maison de la Vie existe, il n'y avait pas de solution pour les personnes que nous accompagnons. Il existait des cures thermales de trois semaines, remboursées par la Sécurité sociale, mais sans la notion d'échange que nous proposons. Nous avons construit le projet avec les personnes concernées, sommes partis des histoires de vie.

Notre proposition est par ailleurs innovante parce qu'elle est pluridisciplinaire – sport, alimentation, écriture, etc. —, pour que la vie reparte.

Enfin, si nous voulons avoir du cœur, il faut toujours repartir des besoins. Ainsi, une bénévole, la « nounou » est présente lors de chaque séjour, ancienne participante à la Maison de la Vie. Il est important de faire intervenir des professionnels, mais également des bénévoles, dans le suivi et la durée.

Anne TEFFO

Pour que les participants se sentent en confiance à leur arrivée, il faut que la nounou ait eu un cancer. Il faut que la personne qui les accueille ait vécu la maladie. Nous avons reçu des demandes de personnes ayant vécu cancer dix ou vingt ans auparavant, et qui n'en avaient jamais parlé ; elles sont venues, ce qui les a aidés à reprendre la vie.

Au deuxième ou au troisième séjour, nous avons accueilli une femme qui avait subi une ablation d'un sein, n'avait jamais montré son corps, même à son mari. A la fin du séjour, elle l'a fait devant tous les participants, en disant qu'elle était désormais guérie.

Une participante

Accueillez-vous autant de femmes que d'hommes ?

Anne TEFFO

Il y a plus de femmes. C'est vraiment dommage, parce que lorsqu'il y a des hommes, la dynamique est différente.

Sébastien GOUA

Nous commençons à en accueillir ; cela passe aussi par les lieux, les activités. Chaque fois qu'un homme participe, il devient la mascotte, étant entouré de femmes. La mixité financière et géographique est pour sa part très grande ; nous accueillons des personnes qui ne se seraient jamais croisées autrement.

Nous sommes par ailleurs innovants en termes d'évaluation. Notre indicateur clef est le suivant : y a-t-il un boum le jeudi soir ? Nous voudrions mesurer l'impact des actions pluridisciplinaires ; nous serions intéressés d'être accompagnés par des fondations sur ce point. Je pense que cette approche change le rapport des personnes à la vie, mais la description de ces effets reste à faire.

Enfin, nous sommes innovants dans notre manière d'impliquer les participants, la co-construction des premiers séjours, l'intégration au projet des entreprises (Danone, Michelin), qui l'ont pris en compte dans leurs accords de qualité de vie au travail, des groupes de protection sociale et des fondations, qui financent les séjours pour les personnes qui ne rentrent pas dans les cases, enrichissent le contenu des séjours et nous permettent d'accélérer notre développement.

Une participante

Comment vous adressez-vous à tout le monde ?

Sébastien GOUA

Le premier enjeu était de nous faire connaître, et de ne pas être perçus comme une secte. Le retour des participants aux hôpitaux et aux entreprises a contribué à changer les regards. Des hôpitaux sont désormais partenaires ; ainsi, l'Hôpital Paris Saint-Joseph propose désormais systématiquement des séjours dans le cadre de son parcours de soins ; nous sommes également partenaires du Centre Jean Perrin de Clermont-Ferrand. Nous avons également fait le tour de toutes les infirmières de coordination, qui nous connaissent aujourd'hui. Certaines entreprises communiquent également, et les groupes de protection sociale commencent à nous faire connaître. Nous avons également été médiatisés (*Rose Magazine*, *Libération*, M6).

Romain RIBOUD

Delphine VANDEVOORDE, le projet lillois est également porteur d'une belle innovation. Dans quelle mesure avez-vous changé les règles, en vue d'une société plus inclusive ? Vous impulsez des changements législatifs parfois, ainsi que des changements comportementaux, sociétaux.

Delphine VANDEVOORDE

La loi ALUR de mars 2014 a permis de créer deux outils : l'organisme de foncier solidaire (OFS) et le bail réel solidaire, conclu pour une durée de 18 à 99 ans,

rechargeable, qui sanctuarise le foncier et permet que les prix restent vivables dans les centres-villes. La Ville de Lille a été partie prenante de la rédaction de la loi.

L'OFS acquiert des terrains et les met à bail auprès d'un promoteur qui s'occupe de la commercialisation des logements. Il est chargé de sélectionner les messages qui présentent leur candidature sous conditions de ressources.

Nous avons par exemple mené à Lille une opération en hyper-centre, qui s'appelle Cosmopole, avec 211 logements, un hôtel, une galerie d'art. Sur le marché libre, le prix au mètre carré est de l'ordre de 4 500 à 6 000 euros ; avec l'OFS, nous parvenons à proposer des logements à 2 110 euros le mètre carré. Nous travaillons de façon collective, avec les services de la préfecture, la Fondation Abbé Pierre, les promoteurs immobiliers, ainsi que des associations d'accompagnement social.

On pourrait considérer que l'accession à la propriété est un luxe, mais les trois quarts des Français sondés par Opinion Way ont manifesté leur désir d'être propriétaires. La Fondation de Lille s'occupait beaucoup de personnes en situation de grande précarité ; nous aidons désormais des personnes qui travaillent, mais avec de petits salaires, ou des familles monoparentales.

Les familles se manifestent auprès d'une association, l'ADIL, qui leur indique si elles répondent aux critères, et leurs dossiers sont ensuite adressés à l'OFS, qui décide de l'affectation des logements.

La difficulté était de convaincre les banques d'accorder des prêts ; nous avons cependant obtenu l'aide du Crédit Foncier, qui a été le premier à s'engager. Les bénéficiaires ont eu outre droit au prêt à taux zéro, et la Ville de Lille a fait voter des exonérations de taxe foncière.

La livraison de la première opération sera réalisée au premier semestre 2020.

Nous avons lancé une deuxième opération, toujours en hyper-centre, aux mêmes tarifs. Nous recevons de très nombreuses demandes, et l'enjeu sera de fixer des règles très strictes de sélection, de convaincre d'autres banques et de démocratiser ce système.

Lille a été précurseur dans les OFS, qui sont aujourd'hui au nombre de 20 en France. Il se passe quelque chose autour de ce nouvel outil.

Nous avons entamé des modifications de statut en 2017 pour faire de l'association de préfiguration une fondation abritée sous l'égide de la Fondation de Lille ; le dossier sera présenté au Conseil d'Etat dans les jours qui viennent.

Une participante

Comment les familles ciblées connaissent-elles vos opérations ?

Delphine VANDEVOORDE

La communication est de la responsabilité du promoteur. Nous avons créé des outils de communication (site internet, etc.). Comme il s'agissait du premier OFS, nous avons par ailleurs suscité beaucoup d'articles de presse. Nous avons donc eu une liste d'attente assez longue. Le bouche-à-oreille a également largement fonctionné.

Une participante

Comment se déroule la vente éventuelle des biens immobiliers par l'acquéreur ?

Delphine VANDEVOORDE

L'acquéreur peut vendre son appartement, mais à un ménage répondant aux critères de ressources. Il est accompagné par l'OFS dans sa démarche, qui rachète l'appartement si l'on ne trouve pas de nouvel acquéreur.

Une participante

Une limite de prix est-elle fixée à la revente ?

Delphine VANDEVOORDE

Les bénéficiaires ne peuvent pas faire de plus-value sur la revente de l'appartement.

Si une famille transmet le bien à ses enfants et que ces derniers ont des ressources très élevées, ils devront le revendre, mais bénéficieront de son produit.

Une participante

Les difficultés rencontrées par un certain nombre de copropriétés de familles à faibles revenus tiennent par ailleurs aux charges d'entretien ; je suppose que vous l'avez pris en compte.

Delphine VANDEVOORDE

Nous parlons en l'occurrence de structures importantes, dont la répartition des charges ne pèse pas particulièrement sur les propriétaires. Le fait que les personnes deviennent propriétaires les responsabilise par ailleurs : l'appartement est à eux, et ils ont conscience de participer à la communauté. C'est cependant une vraie question.

Romain RIBOUD

Le concept est en train de se développer dans d'autres villes. Nous touchons le sujet de l'essaimage des modèles, tout en gardant la nécessité d'adresser des particularités territoriales fortes. Comment gérez-vous ce grand écart ?

Bernadette PAUL-CORNU

Nous avons la chance d'être sollicités par des porteurs de projets ; il est extrêmement frustrant face à ces demandes d'être obligés de faire du saupoudrage. Il y a un an, nous avons suggéré à AG2R La Mondiale de lancer un appel à projets national, « Lâche pas » ; ce projet propose 20 jours d'accompagnement et 5 jours de formation pour 10 porteurs de projets simultanément partout en France. Un an plus tard, cinq colloquations de cinq à dix personnes sont sur le point d'ouvrir.

Nous avons alors changé d'échelle, et sommes devenus une association nationale, un fonds de dotation ; des associations territoriales sont en train de naître un peu partout en France.

Cette évolution n'aurait pas eu lieu sans le concours des groupes de protection sociale, des sociétés de gestion, des fondations, des entreprises privées qui croient en nous. Nous développons beaucoup de domotique dans nos habitats, pour aider les bénéficiaires et les professionnels. Nous avons la chance de pouvoir gérer la maîtrise d'ouvrage par notre foncière, et la maîtrise d'usage, parce que nous connaissons le métier.

Toutes les associations Familles Solidaires du territoire bénéficient de nos compétences ; nous avons par ailleurs toujours besoin de mécénat de compétences, de nous professionnaliser sur la structuration du groupe associatif. Nous sommes six aujourd'hui, et n'étions que deux il y a encore trois ans.

Je suis ravie de participer à l'Atelier des fondations pour la première fois, de bénéficier de la richesse des rencontres avec nombre d'entre vous. J'ai envie de découvrir ce que vous faites de votre côté, et dans quelle mesure nous pouvons co-construire des projets.

Sébastien GOUA

Pour grandir, il faut accepter de perdre la main, tout en définissant clairement ce qui n'est pas négociable – la bienveillance, l'amitié et le sourire, dans le cas de la Maison de la Vie. Je suis également très content d'être présent pour partager sur cette initiative avec les

fondations. La Fondation Michelin nous a soutenus financièrement pour lancer le projet ; elle nous soutient aujourd'hui en nous faisant rencontrer des personnes, en parlant du projet.

Nous sommes très ouverts à faire entrer de très nombreuses personnes dans l'aventure. Nous avons envie de perdre la main.

Delphine VANDEVOORDE

L'OFS de Lille a été pilote au niveau européen et a été accompagné financièrement par le projet INTERREG SEEK, aux côtés de Bruxelles, Gand et Londres. Cela nous a permis de créer un réseau français, permettant l'échange de bonnes pratiques et de connaissances.

Un participant

Vous indiquez que la Fondation Michelin ne vous finance plus, mais vous accompagne toujours moralement. Ma question porte sur le financement des salaires des intervenants de la Maison de la Vie dans la durée.

Sébastien GOUA

Nous construisons un modèle hybride ; le groupe de protection sociale Klesia nous subventionne en fonctionnement et prend en charge le coût des séjours ; par ailleurs, nous bénéficions d'un mécénat de compétences de Deloitte. Lorsque nous organiserons 40 séjours par an, les coûts fixes seront couverts par le tarif de 2 000 euros par séjour. Nous sommes persuadés que si chacun joue son rôle, nous parviendrons à couvrir l'ensemble des charges.

Anne TEFFO

Le groupe Michelin offre des séjours à ses salariés dans le cadre de son accord de qualité de vie au travail, comme d'autres grands groupes. Le modèle économique s'appuie en outre sur un fonds de solidarité, les subventions de la caisse complémentaire Klesia et le mécénat de compétences de fondations.

Un participant

Quel est votre budget annuel ?

Sébastien GOUA

Il est de l'ordre de 600 000 euros.

Une participante

Les entreprises sont toutes touchées par le cancer. Plutôt que de créer des fondations, elles pourraient prendre en charge systématiquement les séjours.

Anne TEFFO

Nous y travaillons, mais cela pose un problème d'ordre juridique : l'incitation des salariés à se rendre à un séjour ne peut passer que par la médecine du travail, et non par les managers.

Sébastien GOUA

Nous avons un travail de communication à faire au sein des entreprises.

Bernadette PAUL-CORNU

Il en va de même des aidants familiaux. Je vous recommande à cet égard la lecture de *Les aidants familiaux pour les nuls*, de Jean RUCH. Nous intervenons également dans les entreprises. Au-delà des textes de loi, nous devons sensibiliser les entreprises aux difficultés quotidiennes des aidants.

Romain RIBOUD

A Accenture, nous apportons notre pierre à l'édifice par le mécénat de compétences et en essayant de faire du business avec des entreprises sociales, pour leur permettre de développer un modèle pérenne.

Une boucle vertueuse est en train de se créer.



Atelier des fondations 2019

Préserver et innover, une dynamique féconde

11 juillet 2019

Sommaire

Changer nos modes de consommation

2

Bouchra ALIOUAT, déléguée générale, KPMG

Anne LAMBIN, déléguée générale, Fondation Roquette pour la Santé

Marie-Stéphane MARADEIX, déléguée générale, Fondation Daniel et Nina Carasso

Modération : Marcela SCARON, directrice, Fondation Macif

Changer nos modes de consommation

Bouchra ALIOUAT, déléguée générale, KPMG

Anne LAMBIN, déléguée générale, Fondation Roquette pour la Santé

Marie-Stéphane MARADEIX, déléguée générale, Fondation Daniel et Nina Carasso

Modération : Marcela SCARON, directrice, Fondation Macif

Marcela SCARON

Bienvenue à cet atelier pour une thématique qui me paraît tout à fait passionnante. Une des façons d'intervenir sur l'environnement, de façon positive ou négative, tient à nos modes de consommation. Une prise de conscience se fait jour sur le sujet, en particulier dans les jeunes générations ; on devient être plus en plus consommateur. Que faire dans ce domaine ? Faut-il acheter des vêtements aussi fréquemment ? Le bio produit avec du fuel sous des serres est-il vertueux ? Que peuvent faire les fondations dans ces perspectives ?

A la Fondation MACIF, nous sommes convaincus que le bien-être social n'entre pas en contradiction avec l'environnement.

Nos trois intervenantes partageront leur expérience au sein de la Fondation Daniel et Nina Carasso, de la Fondation Roquette pour la Santé et de la Fondation KPMG.

Marie-Stéphane MARADEIX

Je voudrais commencer par planter le décor de notre alimentation aujourd'hui et de son impact sur l'environnement. J'ai repris des informations de l'ADEME, qui travaille beaucoup sur le sujet. En France, la répartition entre le solide et le liquide est à peu près équilibrée. Les Français consomment 3 % de produits autres (dont sucres et huiles), 30 % de produits céréaliers, 33 % de fruits et légumes et pommes de terre, 21 % de produits laitiers et 13 % de viandes, poissons et œufs. 26 millions d'hectares de surface agricole sont utilisés, dont 80 % pour l'élevage (pour la viande et le lait).

L'empreinte énergétique de la filière agroalimentaire est considérable. Elle consomme 367 TWh, soit 27 % de la consommation finale d'énergie pour l'agriculture, 16 % pour la transformation alimentaire (contre 31 % pour les transports). L'empreinte carbone des ménages en France est liée pour un quart à l'alimentation. Dans le monde, on considère souvent que l'alimentation représente 35 % des émissions de gaz à effet de serre.

La Fondation Daniel et Nina Carasso est engagée dans des actions sur l'alimentation durable. Daniel Carasso a fondé Danone en France et aux Etats-Unis ; nous sommes une fondation familiale, sans lien avec l'entreprise.

Nous sommes très engagés, depuis 2010, sur ces questions. Nous avons soutenu en France et en Espagne un peu plus de 350 projets, représentant 35 millions d'euros. Nous avons évolué sur cette question. Les premières années, nous essayions de lancer nos filets à travers un certain nombre d'appels à projets, pour comprendre où nous pouvions agir pour avoir de l'impact.

Nous portons une vision systémique, globale, ce qui nous oblige à examiner les effets sur tous les domaines. Lorsque l'on croit avoir une bonne idée, on peut avoir des impacts négatifs par ailleurs.

On ne peut pas se contenter de considérer la partie nutritionnelle d'une part, ou agro-environnementale d'autre part. La question du bio et de sa massification pose clairement cette question, et de son impact sur l'environnement d'une part et d'un point de vue social d'autre part.

Nous cherchons à travailler de manière globale, plutôt qu'en silo, pour essayer d'accélérer la transition alimentaire, en activant ensemble tous les leviers, à l'échelle territoriale. Les territoires que nous considérons sont des bassins de vie de 50 000 à 100 000 habitants. Nous travaillons en partenariat avec les interlocuteurs de ces territoires, et accompagnons les projets par une évaluation en continu.

Nous essayons également de tester un certain nombre de pratiques. Nous avons rejoint le mouvement 1 % pour la planète, et investissons également les domaines de la recherche.

Marcela SCARON

Anne, vous dirigez une toute jeune fondation adossée à un groupe alimentaire.

Anne LAMBIN

Bonjour à tous ; je suis ravie de participer à mon premier Atelier des fondations ; nous sommes adhérents du CFF depuis le début de l'année.

Le groupe Roquette est très peu connu, mais il s'agit d'un leader mondial des ingrédients d'origine végétale – maïs, blé, pomme de terre, pois, cellulose. Nous travaillons pour le secteur alimentaire, mais également d'autres filières. Roquette compte 8 600 collaborateurs, possède des sites de production partout dans le monde et réalise 3,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

Nous nous sommes posé la question il y a trois ou quatre ans de créer une fondation. Lorsque j'étais responsable du développement durable du groupe, nous avons pris un certain nombre d'engagements, concernant notamment les communautés locales. Il me paraissait important de coordonner toutes ces actions. Le directeur général était d'accord, mais demandait la création d'une fondation. Elle a été créée en 2017, sous égide de la Fondation de France.

Sa mission est de soutenir des programmes innovants ou éducatifs dans les domaines de l'alimentation et de la nutrition.

Nous soutenons différents types de projets – très opérationnels, ou de recherche, notamment dans le domaine médical (par exemple sur la maladie de Crohn).

Trois axes nous tiennent à cœur : croire au progrès, changer les comportements et partager les savoirs. Nous soutenons la recherche, partageons les savoirs pour changer les comportements.

Le programme « Vivons en forme », porté par l'association FLVS, vise à lutter contre l'obésité et le surpoids des enfants, promeut l'exercice physique et l'accroissement du bien-être. 251 communes sont mobilisées dans ce programme, qui se fonde sur une pédagogie de marketing social. Il ne s'agit absolument pas de stigmatiser les enfants en surpoids. On explique par exemple aux enfants qu'ils ne doivent manger que la quantité de bonbons qui tient dans leur paume de main, plutôt que de leur dire de ne pas en manger du tout. Le programme fournit des petits disques pour montrer la quantité de pizza qu'un enfant doit manger, en fonction de son âge. De même, des conseils sont donnés sur le temps de sommeil nécessaire en fonction de l'âge.

Ce programme produit des résultats. Les mesures d'IMC des enfants de Royan ont par exemple diminué de 40 % en dix ans, celles de Saint-Quentin de 6,6 % en huit ans.

Le siège de Roquette se trouve dans les Hauts-de-France, où la fondation soutient l'association Le Jardin voyageur, qui initie les enfants au jardinage, à l'éducation au goût et à la découverte des fruits et légumes. Il s'agit d'une pédagogie active, basée sur

l'expérience, qui permet à chaque enfant de voir, toucher, sentir, goûter et écouter. En éduquant les enfants très tôt à goûter les légumes, on les aide. L'éducateur de cette association, qui se fait appeler « Jardidier », voit passer plus de 10 000 enfants par an dans les écoles. Cette association n'utilise pas de produits phytosanitaires et Jardidier apporte un savoir considérable aux enfants.

Marcela SCARON

Vous travaillez ainsi sur les changements de comportement au plus jeune âge. Bouchra ALIOUAT, vous travaillez sur les changements de comportement à un âge plus avancé.

Bouchra ALIOUAT

La Fondation KPMG existait depuis plus de dix ans lorsqu'un nouveau président est arrivé, suggérant de travailler sur l'environnement, ce qui ne me paraissait pas spontanément évident pour une entreprise comme KPMG. Il a souligné le fait que nous étions 9 600 collaborateurs, autant de personnes à accompagner pour changer les comportements. Nous avons donc changé les statuts. Je ne connaissais rien à ces questions : je travaillais sur l'entrepreneuriat et l'éducation ; c'était une nouvelle aventure.

Nous sommes partis de l'idée de la transition écologique. Nous voulions accompagner les acteurs du changement qui veulent modifier nos manières de consommer, de travailler, d'agir.

Une première phase consistait à comprendre ce qu'étaient nos externalités négatives. Nous avons adhéré à l'association OREE, qui travaille à l'acculturation des entreprises dans ce domaine. Nous avons ensuite travaillé avec les ODD, identifié ceux qui correspondent à nos externalités négatives, pour réduire ces dernières, puis les compenser, puis enfin agir.

1,5 million de gobelets étaient consommés au sein de KPMG ; nous avons initialement envisagé de retirer les gobelets, mais cela n'a pas très bien marché, sauf pour les jeunes. Nous avons ensuite démarché la start-up bretonne NewCy, qui produit des écocup qui s'adaptent dans les machines à café. Nous n'avons plus de gobelets en plastique, mais uniquement des gobelets réutilisables, pris en charge pour le nettoyage par un ESAT. En faisant ce premier pas, nous avons en outre déclenché une prise de conscience parmi les collaborateurs ; nous avons reçu plus de 50 manifestations de collaborateurs qui voulaient agir, alors que nous n'en étions qu'à la première étape de compréhension.

Nous avons travaillé avec eux ; un point qui a été mis en avant concernait l'impression. Nous n'avons pas voulu adopter une approche punitive, mais mobiliser les personnes. Avec la numérisation, nous savons exactement quels étages et quels bureaux impriment le plus, et ceux qui impriment le moins. Les plus vertueux ont été invités à planter des arbres avec l'association Reforestation. Nous sommes également partis à 300 pour nettoyer les plages de Normandie, travaillons avec une association qui fait de l'agriculture urbaine, etc.

Nous nous sommes rendu compte qu'il y avait une véritable appétence pour ces questions, notamment dans la nouvelle génération. Nous cherchons à les impliquer pour prendre le virage dans l'entreprise et dans les gestes au quotidien.

Un autre point intéressant était d'agir en matière d'entrepreneuriat et d'éducation dans ce domaine. Une association travaille par exemple sur des couverts comestibles.

C'est une démarche que nous avons complètement intégrée à notre entreprise. Nous sommes partis des externalités négatives pour réduire, compenser et agir.

Marcela SCARON

Marie-Stéphane MARADEIX, interrogez-vous vos propres pratiques ?

Marie-Stéphane MARADEIX

Oui. Je suis une convertie de fraîche date à la problématique environnementale. Je me suis à un moment donné interrogée sur mes pratiques, même si la réflexion avait commencé en 2015 sur la question des investissements. J'ai réussi à convaincre ma présidente de profiter d'une remise à plat de notre stratégie financière pour signer le *pledge* Divest Invest et décarbonner notre portefeuille et investir au moins 5 % dans la lutte contre le changement climatique.

S'agissant des pratiques, notre bâtiment est une véritable passoire énergétique, sur laquelle il n'est pas possible de faire grand-chose, car nous ne sommes pas propriétaires. Nous avons cependant fait ce que nous pouvions : les machines Nespresso ont par exemple été remplacées par des machines à café en grain, équitable et durable.

Bouchra ALIOUAT

Nespresso est l'une des premières entreprises qui se disent neutres, car ils ont une politique de compensation à 100 % de leurs émissions.

Marie-Stéphane MARADEIX

De manière moins anecdotique, nous sommes parvenus à organiser un évènement dont les émissions de gaz à effet de serre étaient 50 % moindres que celles d'un évènement normal. Nous nous sommes rendu compte que 50 % des émissions étaient dues au transport, dont l'essentiel à l'avion, qui représentait pourtant 9 % des transports seulement. Nous mènerons une réflexion sur les déplacements en avion, car le bilan carbone en est déplorable.

Nous avons par ailleurs participé à un bilan carbone de la Fondation de France.

Le cadre de référence des ODD semble le minimum dans le monde de la philanthropie. Nous avons travaillé à partir d'un cadre d'analyse emprunté au réseau des fondations travaillant sur l'alimentation auquel nous appartenons. Nous en avons tiré un cadre d'analyse d'impact, que nous avons affinée pour notre stratégie d'investissements à impact, mais aussi pour la mesure de notre impact comme fondation.

Anne LAMBIN

De notre côté, étant une entreprise industrielle avec 25 sites de production, ce sont des sujets qui nous parlent ; nous sommes de gros consommateurs d'énergie, même si nous essayons d'utiliser les énergies renouvelables, comme la géothermie, lorsque cela est possible.

Nous pouvons travailler auprès de nos collaborateurs, même si cela ne représente pas grand-chose par rapport aux consommations industrielles. Nous avons par exemple éliminé les gobelets en plastique, et sommes passés aux mugs. Certains ne savent effectivement pas les laver ; nous essayons de les éduquer. Nous plaçons parfois des affiches sympathiques. Nous travaillons également sur les impressions, en les limitant ; nous recyclons également le papier ; une entreprise de réinsertion se charge du tri. Nous essayons également de limiter les voyages, ce qui est d'autant plus facile pour une entreprise, puisqu'il s'agit également d'une économie. Nous essayons de développer la visioconférence, ce qui crée cependant des difficultés avec nos équipes chinoises et américaines du point de vue des horaires.

Les projets que nous soutenons sont situés à proximité des sites de l'entreprise, car il s'agit d'une fondation des collaborateurs, et non d'une fondation du président. Avec Le Jardin Voyageur, nous avons organisé des missions de mécénat de compétences : deux fois 10 collaborateurs apportaient leur aide, mais se rendaient également compte de l'impact de ces associations dans la vie quotidienne. Le directeur général a participé à la première mission, ce qui a eu un effet d'entraînement sur les autres collaborateurs.

Nos projets ne concernent pas toujours directement l'environnement, même si les liens sont toujours importants

Marcela SCARON

Comment parler de changements de comportements aux citoyens ? Avez-vous de bonnes pratiques ou des idées à partager ?

Marie-Stéphane MARADEIX

En 2016, nous avons organisé un sondage IPSOS sur la question de l'alimentation durable, mettant en évidence les craintes des Français vis-à-vis de l'alimentation. 57 % étaient inquiets de la qualité des produits alimentaires qu'ils consommaient.

Les scandales survenus depuis quelques années expliquent les chiffres incroyables de progression du bio ; les modes de consommation sont en train de changer à un rythme relativement important. Pour autant, cette massification du bio se traduit par des modes de production déplorables, notamment en Espagne, dans des serres chauffées au pétrole, et avec de quasi-esclaves. Les modèles de distribution ne sont par ailleurs pas changés.

Un lieu intéressant en matière de changement de comportement est celui de la restauration collective. Il implique un grand nombre de parties prenantes, qui peuvent toutes bouger en même temps. Dans le cas de la restauration scolaire, on implique les élus (mise en place de produits de meilleure qualité, à coût constant), les enfants (sensibilisation au goût et à l'environnement), etc. Il s'agit d'un lieu de consommation qui est en train de bouger fortement. La preuve en est la dernière loi agriculture et alimentation, qui impose jusqu'à 50 % de produits bio dans les cantines.

Bouchra ALIOUAT

Je pense pour ma part que l'on ne sait pas toujours ce qu'il faut faire. J'ai rencontré une association qui travaillait sur le ramassage des déchets, et évoquait une controverse sur la priorité à accorder au nettoyage de la terre d'une part ou de la mer d'autre part.

Il faut porter un discours positif – car sinon, pourquoi agir, sachant qu'il est particulièrement difficile de mesurer l'impact des actions menées ? Il est indispensable de beaucoup travailler sur la sensibilisation avant de passer à une phase d'action.

Anne LAMBIN

Pour terminer, je pense que nous pouvons tous agir. A titre personnel, j'estime que les discours selon lesquels le bio ou les légumes sont trop chers ne correspondent pas à la réalité. A ma génération, nous avons des cours de cuisine, et même de couture. Nous ne parlons plus ici d'innovation, mais de pratiques à remettre au goût du jour – pour les garçons comme pour les filles, d'ailleurs.

Il y a beaucoup de choses simples à faire – le tri des déchets notamment.

Marcela SCARON

Ce sont pour une large part des questions de bon sens.

Avez-vous des questions, souhaitez-vous témoigner ?

Une participante

Bouchra, je comprends que vous portez deux casquettes relatives à la fondation d'une part, et à la politique RSE d'autre part. Je comprends que vous menez des actions d'acculturation des collaborateurs, et que votre mécénat croise les questions d'entrepreneuriat et d'environnement. Vos deux activités sont-elles liées ?

Bouchra ALIOUAT

Le lien entre les deux activités est l'intérêt général. Nous avons besoin de la fondation pour mobiliser et compenser : nous soutenons des actions d'intérêt général pour compenser nos externalités. Je trouve qu'il existe une vraie cohérence entre les actions RSE d'une part et la philanthropie d'autre part. Les actions que nous menons à la fondation aident d'ailleurs le cabinet à se transformer.

Nous avons par exemple soutenu le Train du climat avec la SNCF, mobilisant les collaborateurs par du mécénat de compétences. L'environnement est une question transverse, pour laquelle nous devons tous travailler ensemble.

Marie-Stéphane MARADEIX

Les fondations présentes ont-elles changé leurs pratiques, d'une manière qui pourrait nous inspirer ?

Un participant

Ce n'est pas simple. Nous nous sommes posé la question de compenser les déplacements ; j'avais demandé à une personne de mon équipe en charge des achats d'examiner comment procéder. Il existe un grand nombre d'organismes proposant de compenser, mais nous ignorons leur qualité. L'information se trouve d'ailleurs plutôt dans notre écosystème qu'en allant chercher sur internet ; soit l'information n'est pas claire, soit l'approche est punitive et ne constitue pas un moteur intéressant. Il me semblerait intéressant que l'on essaie de refaire une ou deux actions l'année prochaine, pour en reparler aux prochains Ateliers.

Je souhaite pour ma part organiser une formation pour mon équipe et moi-même, et proposer comme première étape de l'accompagnement des associations une formation sur ces questions.

Marie-Stéphane MARADEIX

L'événementiel est très consommateur d'énergie. Clément CHEISSOUX, dans mon équipe, a beaucoup travaillé sur le sujet.

Une ONG propose par exemple des solutions permettant de réduire la facture énergétique, la consommation de bois, etc. Il s'agit de projets de développement, mais qui entrent dans le panel de la compensation. Nous travaillons par ailleurs avec des ESAT, pour être inclusifs, au-delà de la question de la compensation carbone.

Une participante

Avez-vous mis en place du télétravail, sous certaines conditions ? D'autres petits gestes peuvent être faits (ruches sur le toit ou pains de savon).

Marie-Stéphane MARADEIX

Nous avons végétalisé nos balcons, mais tout est mort.

Le télétravail est en revanche largement développé à la fondation Carasso.

Bouchra ALIOUAT

Dans la tour EQHO, le télétravail est très développé. Nous avons installé des ruches il y a dix ans, mais les avons enlevées, car il y a trop de ruches à La Défense, mais pas suffisamment de lieux pour butiner. Nous recyclons le marc de café.

La fondation accompagne les associations qui expérimentent des solutions nouvelles, que la politique RSE peut ensuite appliquer dans l'entreprise.

Anne LAMBIN

Nous avons pour notre part mis en place le télétravail pour les personnels des bureaux, mais les postes de travail de production ne peuvent évidemment pas être tenus à distance.

Nous installons des ruches, mais en faisant appel à une personne qui nous indique si l'environnement s'y prête.

Fondation Accenture

Ce que nous faisons pour nos collaborateurs, pour faire en sorte qu'ils deviennent des écocitoyens est une bonne chose, mais j'ai une frustration vis-à-vis de l'accompagnement des nouveaux métiers de la transition écologique.

Bouchra ALIOUAT

Nous ne les connaissons pas, de même que nous ne savons pas ce que seraient les métiers du numérique à une époque. L'Education nationale elle-même ne sait pas quels seront les métiers de demain. Nous sommes tous placés dans la même situation.

Marie-Pierre AULAS, Fondation Dassault Systems

Nous travaillons pour notre part dans les domaines de l'éducation et de la recherche en nous appuyant sur les univers virtuels.

Une école d'ingénieur a suggéré la création d'un métier de génie en écosystèmes marins. Les universités se posent beaucoup de questions sur ces sujets. En tant que fondations, nous pouvons contribuer au développement de compétences qui permettront demain aux actuels étudiants de s'engager dans ces nouveaux métiers.

Marie-Stéphane MARADEIX

Il faut également revenir au sens des sols que possédaient auparavant les agriculteurs, par exemple. Ce sont des gisements d'emploi incroyables.

Alexia NOYON, La Chartreuse de Neuville

Beaucoup de fondations ne financent que des investissements. Nous essayons de limiter autant que possible ces achats de matériels, faisons beaucoup de récupération, et reconstruisons avec des personnes éloignées de l'emploi. Tout le monde est gagnant dans ce cas, l'environnement et les personnes elles-mêmes.

Marcela SCARON

J'entends que nous sommes à l'orée de quelque chose, que nous nous posons beaucoup de questions. Il y a un besoin de partager les bonnes pratiques, d'échanger entre nous sur ces questions. Nous demandant ce qu'est un bon mode de consommation, nous ne faisons que lancer le débat. C'est un appel au CFF pour travailler sur ces questions à l'avenir. Rendez-vous dans un an, comme je l'ai entendu.

Atelier des fondations 2019

S'engager pour l'environnement

11 juillet 2019

Sommaire

Préserver notre patrimoine naturel

Michel DELMAS, Président, Conservatoire d'espaces naturels de Savoie

Benoît LAMBREY, Président, Fonds de Natura

Nicolas MÉTRO, fondateur, Kinomé

Alexia TYE, directeur financier et directeur de l'antenne parisienne, Fondation Albert 1^{er} Prince de Monaco (Institut océanographique)

Modération: Clara SCHOUMANN, responsable fondations ESS et environnement, Fondation de France

Préserver notre patrimoine naturel

Michel DELMAS, Président, Conservatoire d'espaces naturels de Savoie

Benoît LAMBREY, Président, Fonds de Natura

Nicolas MÉTRO, fondateur, Kinomé

Alexia TYE, directeur financier et directeur de l'antenne parisienne, Fondation Albert 1^{er} Prince de Monaco (Institut océanographique)

Modération : Clara SCHOUMANN, responsable fondations ESS et environnement, Fondation de France

Clara SCHOUMANN

Notre atelier abordera le sujet du patrimoine naturel. Il s'agit bien sûr d'évoquer les sites qui n'ont pas été modifiés par l'homme, mais nous allons aussi parler d'une manière plus large de la façon de réconcilier la nature et l'espèce humaine. Il s'agit d'une thématique sur laquelle nous travaillons beaucoup à la Fondation de France. J'ai été intéressée par la diversité juridique de vos structures : une fondation, un fonds de dotation, un conservatoire sous forme associative et une entreprise sociale.

Nous allons examiner les différentes façons d'innover dans la protection du patrimoine naturel face à l'urgence climatique. Je vous laisse le soin de vous présenter.

Alexia TYE

Le Prince Albert 1^{er}, qui est le trisaïeul du Prince Albert qui règne aujourd'hui, a eu l'idée de créer sa fondation en 1906 en plein centre de Paris, à côté de l'institut Curie et de l'ENS. Je suis localisée dans ce lieu car, outre mes fonctions financières, je dirige l'antenne de Paris. Le Prince Albert 1^{er} était un explorateur, un scientifique ; il s'intéressait beaucoup au domaine maritime alors que l'océanographie en était encore à ses balbutiements.

Le but de la Fondation est toujours le même : la protection des océans. Certaines thématiques, comme la protection des espèces, sont restées constantes. D'autres ont émergé : la surpêche, la pollution plastique des océans et l'économie circulaire. En raison du cycle de l'eau, tous les polluants présents dans l'eau douce se retrouvent dans l'eau salée et inversement.

S'agissant de nos moyens d'action, nous avons un peu délaissé nos activités de recherche scientifique pour nous tourner vers la médiation environnementale. Nous portons le message, nous sommes le trait d'union entre les scientifiques et les décideurs au sens large (grand public, politique et acteurs économiques). Nous jouons un rôle de vulgarisation, car les données scientifiques ne sont pas toujours comprises par tout le monde. Nous organisons des conférences et des ateliers et mettons en place des projets pédagogiques. Nous concevons des expositions mêlant l'art et la science grâce au musée océanographique de Monaco. Les 700 000 visiteurs annuels du musée doivent recevoir un message de sensibilisation.

Nous décernons également des prix et médailles à tous ceux, scientifiques ou non, qui œuvrent pour la protection des océans. A Paris, nous disposons de notre écrin patrimonial pour animer un cluster d'ONG et de Fondations. Nous abritons huit organisations au sein de notre immeuble comme la Fondation pour la Recherche sur la Biodiversité... Cette

communauté est très riche et ses thématiques sont transversales entre les océans, le climat et la biodiversité.

Clara SCHOUMANN

Benoît Lambrey, pouvez-vous nous parler de l'initiative lancée par Natura ?

Benoît LAMBREY

Le fonds de dotation que je préside est récent puisqu'il date de 2015. J'ai suivi une formation de paysagiste et j'ai participé à la direction d'une entreprise spécialisée dans l'aménagement des paysages. Nous avons une approche militante qui visait à gérer les espaces de façon extensive, sans recourir aux pesticides. Nous cherchions à rétablir des équilibres écologiques en respectant la biodiversité, cette dernière devant être un moyen et une fin : si nous travaillons correctement, nous devons pouvoir participer à la préservation et à la réintroduction du vivant.

Nous partageons cette vision avec d'autres paysagistes et nous avons donc recherché des solutions pour utiliser les animaux dans la gestion de certains espaces. Nous avons découvert une race de moutons, la race solognote. Ces moutons étaient élevés pour la qualité de leur laine et leur cheptel avait atteint les 300 000 têtes il y a 150 ans. Leur nombre était tombé à 1 000, c'est-à-dire que cette race se situait en dessous du risque de disparition.

Nous avons découvert que ces moutons étaient parfaits pour pâturer les espaces qui étaient en train de se refermer et, d'une manière générale, les milieux écologiquement fragiles. Nos entreprises de paysage ont donc décidé de relancer le développement de cette race et nous avons participé au plan de reproduction.

Cette initiative nous a conduits à envisager la création d'un fonds de dotation dont l'objectif est de sauvegarder la biodiversité domestique, c'est-à-dire les races animales élevées et les variétés végétales cultivées. La plupart d'entre elles ont déjà disparu alors qu'elles représentent un lien intime de l'homme avec son histoire et l'évolution de l'agriculture.

Personne n'avait jusqu'alors développé une stratégie globale de préservation. Nous avons donc créé le fonds De Natura dont la vocation est de promouvoir des projets d'intérêt général en faveur de la biodiversité domestique.

Notre fonds de dotation est un peu désargenté, car les quatre entreprises fondatrices financent seulement le fonctionnement du fonds. Les partenariats noués au fil des projets avec des acteurs privés nous permettent de financer des programmes de protection locaux.

De la salle

Est-ce assimilable à du mécénat de compétences ?

Benoît LAMBREY

Oui, le mécénat de compétences est l'une de nos actions.

Clara SCHOUMANN

Nicolas Métro, que signifie Kinomé ?

Nicolas MÉTRO

Kinomé signifie « l'œil de l'arbre » en japonais, l'œil étant également le bourgeon. J'ai créé cette entreprise sociale en 2005, parce qu'après vingt années passées dans de grands groupes, j'ai voulu redonner un sens à ma vie, en m'engageant pour la préservation des arbres. Je suis parti d'un raisonnement économique : au lieu d'empêcher les habitants

de détruire la forêt et les animaux sauvages qui y vivent, je vais leur donner un intérêt, démontré par une vie améliorée, à vivre différemment.

Les actions de Kinomé s'articulent autour de quatre axes : la recherche, le conseil pour influencer les institutionnels et les entreprises, la mise en œuvre de projets et l'éducation du plus grand nombre. Nous travaillons avec plus de cent organisations, essentiellement en Afrique et en Amérique latine, mais également en France. Pour faire changer les comportements, nous nous focalisons sur les savoir-être. A titre d'exemple, nous animons un collectif de quinze acteurs pour valoriser et replanter la mangrove en Afrique de l'Ouest. Nous avons mis deux ans et demi à construire une vision commune et, maintenant, nous la déroulons.

Clara SCHOUMANN

Michel Delmas, vous êtes peut-être la structure la plus proche des pouvoirs publics. Racontez-nous comment vous avez été créé.

Michel DELMAS

La France compte aujourd'hui 29 conservatoires d'espaces naturels (CEN). Ce mouvement est né en 1976, de la société civile, de personnes qui considéraient que l'Etat ou les collectivités n'allaient pas assez vite en termes de préservation des sites naturels remarquables en France. Tous les conservatoires partagent au moins un objectif : préserver par la maîtrise foncière et l'usage. Nous achetons des parcelles dans des marais, dans des pelouses sèches, dans des forêts remarquables ou nous les louons pour les préserver sur le long terme. Tous les conservatoires ont une autre fonction : faire connaître et partager ces richesses avec l'ensemble des acteurs concernés par la biodiversité dans les territoires.

Au CEN de Savoie, nous sommes environ 20 salariés : des scientifiques, des chargés d'animation territoriale et de médiation, des chargés d'animation foncière, des chargés de restauration des milieux. Nous utilisons les sites que nous restaurons pour l'éducation du grand public. En Savoie, nous travaillons sur 120 sites pour 1 110 hectares maîtrisés, dont 400 ont été acquis, de plus en plus en copropriété avec les communes. Nous sommes une association plutôt à but technique ; nous ne tenons pas de discours militant comme France Nature Environnement. Nous accompagnons les forces vives du Département pour les soutenir dans leur politique sur la biodiversité.

Les 29 conservatoires français emploient 800 hectares. Ils travaillent sur 60 000 hectares achetés ou loués et un peu plus de 5 000 sites, qui sont souvent des sites de proximité.

De la salle

Le dénominateur commun à vos actions à tous les quatre reste l'éducation.

Michel DELMAS

Oui, l'éducation est un passage obligé.

Alexia TYE

Oui, le terme « sensibilisation » est mieux accepté par les adultes.

Clara SCHOUMANN

Pouvez-vous parler maintenant d'une innovation ou d'un partenariat réussi ?

Benoît LAMBREY

Je pourrais vous parler du mouton solognot. Alors qu'il n'en restait plus que 1 000 il y a dix ans, le cheptel se monte maintenant à 10 000 en France. A nous quatre, au niveau du

fonds de dotation, nous en avons 1 000 environ. Nous avons cherché des solutions de valorisation de la laine. Nous avons trouvé un chantier d'insertion dans le Gévaudan, Les Ateliers de la Bruyère, qui travaille sur le feutrage de la laine, un savoir-faire français en voie de disparition. La laine que nous leur donnons sert à fabriquer des semelles pour chaussures.

De la salle

S'agit-il d'une laine spécifique, par rapport à la laine mérinos ?

Benoît LAMBREY

Oui, il s'agit d'une laine qui gratte, ce qui ne permet pas de confectionner des écharpes. En revanche, cette laine est très résistante : c'est pourquoi elle était utilisée il y a 150 ans pour fabriquer des vêtements militaires.

Le projet Vavilov est un projet phare du fonds de dotation. Après une visite en 2015, nous sommes revenus avec un projet de coopération de 5 ans avec cet institut basé à St Pétersbourg, qui est la quatrième banque de semences du monde et la plus ancienne. Nous avons créé un collectif Vavilov, dont Natura, le fonds de dotation est la tête de pont, avec la métropole de Lyon, l'association CRBA qui travaille sur la conservation et quelques entreprises. L'accord de coopération comporte un volet scientifique (création d'une station Vavilov), un volet conservatoire (réimplantation en France de variétés disparues) et un volet pédagogique.

L'innovation réside peut-être dans ce volet pédagogique. Nous avons voulu créer un réseau de jardins Vavilov, essaimés sur tout le territoire français, avec une vocation conservatoire mineure, mais avec surtout une vocation pédagogique. Le premier jardin Vavilov a été implanté au sein du siège social du groupe Seb qui est notre premier mécène. Nous avons un autre jardin sur la ville d'Épinay. Le troisième jardin est implanté avec le concours de la fondation du Crédit Agricole Hauts-de-France au sein de la Chartreuse de Neuville.

Clara SCHOUMANN

Michel Delmas, je vous ai vu réagir à ce projet.

Michel DELMAS

Oui, je trouve incroyable que des variétés qui avaient complètement disparu en France aient été retrouvées à St Pétersbourg. Dans le temps, l'INRA possédait des collections de fruitiers, mais à un moment donné, la France a arrêté de les conserver. Heureusement que des organismes comme l'institut Vavilov ont su continuer ce travail.

Clara SCHOUMANN

Pourriez-vous nous présenter une innovation de votre conservatoire ?

Michel DELMAS

La loi biodiversité de 2016 a prévu les obligations réelles environnementales (ORE). Ce dispositif permet à un propriétaire d'un terrain naturel remarquable de transmettre la gestion de son terrain à un tiers (une association par exemple), qui a dans ses objectifs la préservation du patrimoine naturel. Cette transmission de gestion est attachée au bien, c'est-à-dire que si le propriétaire vend son bien, cette obligation réelle environnementale perdure. Nous avons travaillé avec la commune de Yenne, pour élaborer un projet concerté sur un marais de 70 hectares au bord du Rhône, avec des forestiers et des chasseurs.

De la salle

Quel est l'intérêt du propriétaire ?

Michel DELMAS

Dans le temps, les propriétaires fauchaient la litière pour le bétail. Cette pratique a été abandonnée et, progressivement, la forêt a regagné du terrain. Ce marais est devenu une verrière dans le territoire de Yenne, car il représentait un foyer potentiel d'incendies. Pendant vingt ans, nous avons travaillé avec la commune pour retrouver un projet pour ce marais, qui partage les usages et qui préserve la biodiversité. La commune a progressivement racheté toutes les parcelles privées. Elle a accepté de signer la première obligation réelle environnementale en France et nous a confié la gestion de ce marais pour trente ans. Depuis, nous avons utilisé cette ORE sur deux autres sites. Pour l'instant, en France, moins d'une dizaine d'ORE ont été signées.

Clara SCHOUMANN

Alexia Tye, pouvez-vous nous présenter un projet concret d'innovation de la Fondation Albert 1^{er} ?

Alexia TYE

Notre fondation est une fondation opératrice, à l'opposé de la fondation dites FPA 2 qui est une fondation distributrice. En tant que fondation opératrice, nous menons nos propres projets. Pour alimenter un fonds fiduciaire pour protéger les aires marines protégées, nous avons mis en place un prélèvement (de quelques centimes) sur chaque billet vendu au musée océanographique de Monaco. Nous avons essayé de fédérer d'autres aquariums européens, pour que chacun puisse contribuer à ce fonds fiduciaire. Il s'agit d'une innovation dans le *business model*.

Deuxième innovation, nous avons renouvelé nos organes de gouvernance, pour donner plus de pouvoir au conseil d'administration au détriment du conseil scientifique. De plus, nous avons fait entrer au conseil des scientifiques d'autres disciplines que l'océanographie, ce qui permet d'avoir des débats plus ouverts. Nous avons créé un nouveau prix, la grande médaille Albert 1^{er} « médiation ». Ont été lauréats de cette médaille Erik Orsenna, Ellen MacArthur et Leonardo di Caprio.

De la salle

Êtes-vous critiqués pour être une « prison à poissons » ?

Alexia TYE

Oui, nous sommes en permanence poursuivis, même par des associations monégasques. Nous essayons de respecter un certain volume d'eau par poisson, mais il faut trouver un compromis. Si l'on supprime tous les aquariums, comment sensibilisera-t-on les enfants à la préservation de la faune sous-marine ?

Clara SCHOUMANN

Nicolas Métro, pouvez-vous nous raconter l'aventure de Kinomé ?

Nicolas MÉTRO

En quinze ans, nous sommes intervenus dans une trentaine de pays et nous avons amélioré la vie de 2 millions de personnes. Début 2010, j'ai été appelé par le conseiller environnemental de l'académie des Landes, alors que la tempête Klaus venait de détruire 40 % de la forêt des Landes. Nous avons monté ensemble, avec l'académie des Landes, une centaine d'écoles primaires du Département et l'ensemble des acteurs de la filière bois

qui ont financé cette action avec le Conseil général, un programme baptisé : « un arbre pour moi, deux arbres pour toi, trois arbres pour la planète ».

Nous amenons les enfants en forêt planter au moins un arbre. Ils ramènent un kit de plantation, ils le mettent en germination, ils s'en occupent pendant toute l'année scolaire et, en juin, ils le remettent au maire de leur village. En retour, ils reçoivent un chèque qui, ajouté à des mécénats, permet de financer la plantation d'au moins deux arbres dans un pays du sud (Sénégal, Pérou, Togo, Gabon...). Nous amenons des enfants africains dans leur forêt pour faire de même.

Avec ce projet, nous reconnectons les enfants à la terre, au temps et à leur potentiel. Un enfant sait qu'il peut agir avant d'être adulte. De plus, grâce à l'espace de travail numérique créé par le réseau Canopé, les enfants de différents pays partagent leurs exposés et leurs photographies. Mon rêve est de généraliser cette démarche à toutes les régions de France.

Clara SCHOUMANN

Ces initiatives nous donnent espoir. Pouvez-vous évoquer maintenant les difficultés que vous avez rencontrées ?

Benoît LAMBREY

Sur les jardins Vavilov, l'histoire que nous racontons est un début de reconnexion à la nature et au vivant. Je pense que beaucoup de personnes ne savent pas qu'un végétal est vivant !

De la salle

Votre démarche est un formidable moyen de « reverticaliser » les jeunes décrocheurs, qui est une véritable menace pour nos sociétés. Il s'agit, d'abord, de préserver la planète et, dans le même temps, de créer le terrain de jeu pour lutter contre la fracture sociale.

Benoît LAMBREY

Sur l'un des jardins, nous accueillons tous les ans une classe SEGPA, avec des enfants en difficultés. Certains se sont découverts une passion pour le jardinage. Depuis, nous les avons recrutés dans notre entreprise.

Viviane, vous pouvez peut-être témoigner de tout ce qui se fait sur la Chartreuse.

Viviane

Nicolaï Vavilov a pensé 100 ans avant nous à des espèces qui pourraient s'adapter au changement climatique.

Nombre d'enfants obèses à Montreuil-sur-Mer découvrent, grâce au jardin Vavilov, de nouvelles façons de s'alimenter.

Michel DELMAS

Dans les conservatoires d'espaces naturels, nous faisons appel aux associations et aux entreprises d'insertion pour les petits travaux.

Nicolas MÉTRO

Le travail proche de la terre et de la nature est souvent une activité propice pour remettre des jeunes en situation de travailler et de réapprendre des règles.

Quand nous accueillons dans notre entreprise des personnes en situation de handicap, psychique notamment, et que nous travaillons en utilisant la traction par une ânesse, les personnes se sentent un peu mieux.

Alexia TYE

L'on dit souvent que le secteur environnemental est très peu financé.

Clara SCHOUMANN

Il s'agit de l'une des difficultés.

Alexia TYE

Quand il est possible de lier l'environnemental et le social, il faut le faire, car il s'agit d'un outil puissant pour attirer plus de financement et d'intérêt en général.

Benoît LAMBREY

Nous sommes une espèce qui est tellement dominante et invasive aujourd'hui que, si nous n'améliorons pas le social avec l'environnement, nous n'arriverons à rien. Si nous voulons que les hommes se rappellent qu'ils font partie de l'environnement, il faut qu'ils y trouvent un avantage par rapport à la situation actuelle : créer du travail, protéger des tsunamis, mieux soigner...

Hervé DURAND (vigneron, Président de la Fondation Saint-Pierre)

Nous portons un projet à Trèbes dans l'Aude, où nous avons un ITEP.

François FREZOULS (vigneron, bénévole à la Fondation Saint-Pierre)

Aujourd'hui, la Fondation Saint-Pierre œuvre dans deux domaines : la santé et le médicosocial. Notre credo est « osons pour l'enfant ». Un ITEP accueille des enfants qui sont envoyés par les services sociaux du Conseil départemental ou par la justice (parfois, ces enfants ont été retirés de leur milieu familial parce que celui-ci a été jugé toxique) ou des enfants qui ne sont pas en capacité de suivre un parcours scolaire normal. Nous avons trois missions : essayer de les apaiser, de leur donner les codes qui leur permettront d'évoluer normalement dans la société et de les ouvrir à un métier. Cet ITEP est installé dans un village vigneron magnifique, la commune de Trèbes, au bord du canal du Midi.

Avec Hervé et d'autres membres du conseil d'administration, nous avons décidé de créer un autre établissement qui accueillera les enfants entre 16 et 25 ans, car l'ITEP ne peut les accueillir que jusqu'à 18 ans. Nous sommes vignerons. Nous sommes convaincus que la nature est une source d'apaisement pour ces enfants et une source de découverte de leur potentiel. Nous avons décidé de créer une structure qui accueillera tous les trois mois des promotions de jeunes sur la base du volontariat, qui les ouvrira sur la nature et qui, ce faisant, les aidera à trouver un métier et à s'insérer dans la société.

Michel DELMAS

Si vous n'avez pas encore pris contact avec le conservatoire du Languedoc-Roussillon, je vous donnerai leurs coordonnées, car votre projet les intéressera. Ils ont une expérience sur une commune entre Sète et Montpellier où un projet industriel qui n'a pas vu le jour s'est transformé en projet de ferme. Ils sont très ouverts sur la biodiversité domestique et sur le rôle social de l'environnement.

Nicolas MÉTRO

Je vous conseille de travailler sur le savoir-être. Tant que ces jeunes n'ont pas conscience, au moins un tout petit peu, de leur valeur, il est très difficile de les faire évoluer. Or ils ont eu en général des parcours qui ont fait qu'ils arrivent avec une estime d'eux très basse, voire catastrophique.

François FREZOULS

Nous avons une animatrice qui est spécialisée dans le maraîchage. Le vendredi, quand les enfants quittent l'internat avec un cageot de fruits et de légumes qu'ils ont contribué à produire, l'image qu'ils ont d'eux-mêmes et l'image qu'ils ont vis-à-vis de leur famille sont complètement transformées.

Nicolas MÉTRO

Célébrent-ils leurs réussites ? Toutes nos réunions de direction commencent par un tour de table des réussites. Aidez-les à célébrer leurs réussites. Les enfants peuvent les écrire, ou les dessiner, sur un cahier de réussites.

Benoît LAMBREY

Je pense que le fait de faire au lieu d'avoir est très gratifiant. Quel est le déclencheur ? La magie du végétal peut déclencher des prises de conscience. Quand nous organisons des animations sur le bouturage, nous observons des réactions incroyables.

François FREZOULS

Les enfants découvrent, à travers la nature, une notion qui disparaît dans nos sociétés : la gratuité.

De la salle

J'ai repris récemment un écomusée qui a 97 hectares sur lesquels, en intergénérationnel, nous sommes capables de transmettre des savoir-faire. Nous avons 25 000 enfants qui viennent faire du torchis par exemple. Avez-vous des modèles que vous pouvez transposer ailleurs ?

Michel DELMAS

Le mouvement des conservatoires est né en Alsace.

De la salle

Quand je vous entends, je me rends compte que j'ai tous les outils, sauf le savoir, et encore moins le savoir-faire.

Clara SCHOUMANN

Merci beaucoup, vous nous donnez des pistes de coopération.

François FREZOULS

Nous avons une expérience avec l'ITEP, mais ce projet est une nouvelle aventure pour nous. Venez nous voir, pour réfléchir avec nous.

De la salle

Je viendrai vous voir.

Clara SCHOUMANN

Merci à tous.

Atelier des fondations 2019

S'engager pour l'environnement

11 juillet 2019

Sommaire

Sensibiliser et mobiliser

Olivier DENOUE, secrétaire général exécutif, LPO

Catherine HURTUT, directrice communication, plaidoyer et partenariats, FNE

Cécile OSTRIA, directrice, Fondation pour la Nature et l'Homme – Nicolas Hulot

Vinciane MARTIN, corédactrice du Manifeste « pour un réveil écologique »

Modération : Sandrine MAISANO, experte auprès du Centre français des Fonds et Fondations

Sensibiliser et mobiliser

Olivier DENOUE, secrétaire général exécutif, LPO

Catherine HURTUT, directrice communication, plaidoyer et partenariats, FNE

Cécile OSTRIA, directrice, Fondation pour la Nature et l'Homme – Nicolas Hulot

Vinciane MARTIN, corédactrice du Manifeste « pour un réveil écologique »

Modération : Sandrine MAISANO, experte auprès du Centre français des Fonds et Fondations

Sandrine MAISANO

Nous sommes aujourd'hui alertés par les climatologues et les ONG sur les grandes problématiques environnementales. La société civile doit s'engager de plus en plus sur tous ces sujets et l'atelier de cet après-midi s'intéresse donc à la manière de sensibiliser et de mobiliser l'opinion. Il s'agit de recenser les outils existants, de se demander s'il est possible d'innover et de comprendre le rôle que les fonds et les fondations peuvent jouer pour soutenir les initiatives qui émergent.

Olivier DENOUE

La LPO a été créée en 1912, ce qui montre que la question environnementale était déjà d'actualité, et le massacre des macareux noirs a constitué son événement fondateur. L'association dispose d'un ancrage territorial très important puisqu'elle est présente dans tous les départements français et elle a noué des partenariats avec les associations étrangères et les territoires d'outre-mer. La LPO compte plus de 50 000 adhérents, près de 400 salariés et 5 000 bénévoles. Son budget s'élève à 18 millions d'euros et ses sources de revenus sont issues aux deux tiers du secteur privé, le reste provenant de subventions publiques. 90 % des fonds sont consacrés aux actions.

Pour évaluer l'influence de l'association, nous pouvons également rappeler que 70 000 personnes contribuent à alimenter nos bases de données sans être pour autant adhérentes à notre organisation. Les bases de données qui sont gérées en partenariat avec le Muséum d'histoire naturelle comprennent 65 millions d'informations qui permettent de mesurer de manière précise l'évolution de la biodiversité.

La préservation des espèces passe par la restauration des espaces naturels et la LPO gère 173 sites en France, 13 réserves naturelles nationales et 14 réserves régionales. Nous devons également faire face au problème des espèces invasives : le vison américain est, par exemple, en train de faire disparaître le vison d'Europe et nous avons engagé un programme de défense pour cette espèce particulière.

Par ailleurs, la LPO gère sept centres de sauvegarde d'animaux sauvages qui relèvent tout autant de la mobilisation citoyenne que de la préservation de la biodiversité. Ils aident notamment les populations de petits mammifères (les loutres par exemple) ainsi que les oiseaux.

Notre association effectue également de la médiation faune sauvage : il s'agit d'un enjeu crucial, car les problèmes de cohabitation entre les hommes et la nature sauvage gagnent en acuité. Nous proposons donc notre médiation pour gérer des situations complexes. La LPO est très active sur les questions juridiques : elle est intervenue par exemple pour lutter contre la chasse à la glu des oiseaux dans le Sud-Est de la France. Nous déposons de nombreux recours en Conseil d'Etat pour faire stopper cette pratique.

Nous menons des actions contre le braconnage des ortolans dans les Landes et contre la chasse aux oies. Notre rôle consiste souvent à rappeler aux chasseurs et à l'Etat la réglementation européenne, quitte à faire condamner l'Etat par des instances juridiques européennes.

Concernant la mobilisation citoyenne et les enjeux de sensibilisation, nous disposons de différents leviers. Nous avons développé un programme refuge qui compte 28 000 sites en France. Il peut s'agir de personnes privées ou morales qui gèrent des espaces de façon bio-responsable. La LPO les accompagne et ce programme permet de recenser les espèces présentes.

Dans la mesure où l'urbanisation comme l'agriculture intensive constituent des facteurs importants de disparition de la biodiversité, nous avons mis en place un programme « des terres et des ailes » qui a vocation à accompagner les agriculteurs pour susciter l'amélioration de leurs pratiques. Dans les villes, nous sensibilisons également les acteurs pour que les nouveaux modes d'habitat ne mettent pas en péril les espèces animales. Ainsi, les moineaux de Paris sont en train de décliner, car les trous qui étaient présents dans les façades en pierre n'existent plus, ce qui entraîne la disparition des lieux de nidification.

Pour l'éducation à l'environnement, nous participons à des événements nationaux de sensibilisation du public. Nous intervenons auprès de groupes constitués et nous proposons des séjours de découverte de la nature pour que les enjeux de défense de la biodiversité soient mieux pris en compte.

La science participative est très importante pour pouvoir disposer de données fiables et ainsi, les actions menées sont plus pertinentes. Nos données proviennent de citoyens amateurs qui géolocalisent les animaux et nous pouvons donc suivre des cohortes d'espèces sur de nombreuses années et anticiper d'éventuels problèmes.

La LPO édite également un certain nombre de publications et encourage les actions de mécénat des entreprises – Vinci, SNCF, Botanic – qui participent à notre financement et interviennent dans le financement d'infrastructures.

Sandrine MAISANO

Nous avons la chance que Vinciane MARTIN participe à notre atelier. Pourrais-tu évoquer la genèse de l'initiative que tu as lancée et nous expliquer ses objectifs ?

Vinciane MARTIN

Pour publier le manifeste pour un réveil écologique, je suis partie d'un collectif d'étudiants qui s'est réuni autour de la publication d'un texte. Nous avons remarqué que, dans nos promotions, un nombre significatif d'étudiants étaient sensibilisés aux questions d'environnement, mais leur connaissance demeurait très lacunaire. Par ailleurs, ils observaient un hiatus entre les causes environnementales et leur future activité professionnelle et avaient l'impression d'être isolés dans leur questionnement.

Le manifeste a eu donc pour objectif de révéler l'importance des enjeux environnementaux pour la communauté étudiante. Le contenu du texte recense tout d'abord les différentes crises écologiques du monde actuel en respectant une rigueur scientifique. Elle rappelle les scénarios du GIEC sur l'évolution du climat et les projections d'effondrement de la biodiversité. Le manifeste souligne ensuite l'insuffisance des réponses apportées, car le modèle d'organisation de nos sociétés doit être fondamentalement repensé. Les signataires du texte s'engagent donc dans toutes les composantes de leurs vies à prendre en compte la dimension environnementale.

Ce texte souligne également la détermination des signataires à changer un système de société auquel ils ne souscrivent plus. Il faut rappeler qu'une proportion non négligeable d'étudiants de grandes écoles a signé ce manifeste qui s'adresse, au-delà de la communauté étudiante, à l'ensemble de la société. 30 000 étudiants ont signé ce texte

depuis le mois de septembre 2018 et le collectif qui a émergé dans la foulée a privilégié deux leviers d'action principaux : l'enseignement supérieur et l'emploi.

Nous pensons que les enseignements qui nous sont dispensés ne prennent pas assez en compte les enjeux environnementaux ; nous souhaitons donc faire évoluer le contenu des formations par une action menée auprès des pouvoirs publics. Nous souhaitons également faire pression sur nos futurs employeurs en les menaçant de boycott, car nous voulons que les acteurs économiques se posent des questions sur l'impact de leurs activités économiques.

Sandrine MAISANO

Je te remercie. Je passe maintenant la parole à Catherine HURTUT.

Catherine HURTUT

France Nature Environnement est tout autant une fédération qui compte 900 000 bénévoles qu'une association. FNE a été créée en 1968 et elle a été constituée par un regroupement d'associations (3 500 aujourd'hui). Certaines associations sont regroupées au sein de fédérations territoriales et d'autres ont une portée nationale (Surfrider fondation par exemple). Nous sommes également en contact avec des associations comme Greenpeace avec qui nous partageons ponctuellement des combats.

Nous sommes présents à tous les échelons territoriaux et nous participons à près de 10 000 commissions. Nous touchons chaque année, par nos actions de sensibilisation, près de 2 millions de personnes sur l'ensemble du territoire. Les associations membres de FNE gèrent près de 20 % des réserves naturelles du pays. Nous possédons également une véritable expertise en termes de droits de l'environnement et nous sommes donc à l'origine d'une centaine de jurisprudences.

Nos défis principaux sont la défense de la biodiversité et la lutte contre le pillage des ressources naturelles. Nous menons également un combat contre le dérèglement climatique et nous souhaitons modifier le modèle de développement de nos sociétés. Nous privilégions une approche démocratique pour faire valoir nos vues.

Nous possédons par ailleurs le label « don en confiance », ce qui nous oblige à une grande transparence financière.

Pour sensibiliser le public, nous participons à des événements culturels importants (festivals de musique), et nous engageons également des opérations de mailing et de diffusion de newsletter. Nous déployons ensuite des campagnes publicitaires ciblées.

Nous utilisons aussi, à travers les projets fédéraux, les réseaux sociaux ou l'affichage pour impulser des débats sur des thématiques particulières (artificialisation des sols par exemple). Nous avons engagé le programme « sentinelle de la nature » grâce auquel des citoyens peuvent géolocaliser des atteintes à l'environnement.

Sandrine MAISANO

Je passe maintenant la parole à Cécile HOSTRIA.

Cécile HOSTRIA

La fondation Nicolas HULOT a pour objectif de contribuer à modifier notre modèle de société pour une transition écologique, juste et solidaire. Nous travaillons beaucoup avec le monde scientifique pour élaborer nos messages. L'association a été créée en 1990 par Nicolas Hulot qui est aujourd'hui président d'honneur. Nous sommes reconnus d'utilité publique et notre président est Alain Grandjean. Notre équipe compte 30 permanents et notre conseil scientifique est composé d'une trentaine de membres.

Nous travaillons avec 14 entreprises partenaires et notre budget oscille entre 3,5 et 4 millions d'euros par an (85 % du financement est privé). Nous travaillons avec des

réseaux associatifs pour soutenir l'action de terrain, notamment le réseau des Centres Permanents d'Initiative pour l'Environnement.

Nous sommes labellisés « don de confiance » et notre activité principale est le lobbying d'intérêt général. Nous construisons des propositions que nous portons ensuite auprès des décideurs politiques. Nous participons à de nombreuses commissions nationales et nous soutenons des actions de terrain en les accompagnant dans la recherche de financements.

Nos domaines d'expertises sont très vastes, mais nous sommes limités par nos ressources humaines : nous nous intéressons essentiellement aux sujets d'économie, de fiscalité, d'alimentation et de gouvernance.

Sandrine MAISANO

Nous parvenons maintenant à notre problématique principale : faut-il sensibiliser ou bien mobiliser ? Chaque démarche possède-t-elle des leviers spécifiques ?

Cécile HOSTRIA

Il ne peut exister de mobilisation sans sensibilisation préalable. Un socle minimal de connaissances doit donc être fourni aux citoyens. L'éducation à l'environnement constitue une démarche plus exigeante et plus approfondie que la simple sensibilisation.

Il convient également de différencier mobilisation et engagement.

Olivier DENOUE

La sensibilisation reste superficielle et elle n'est surtout pas à la hauteur de l'urgence de la situation. La priorité reste donc de mobiliser des troupes pour impliquer les citoyens et bénéficier ainsi d'un effet démultiplicateur. Une personne sensibilisée doit relayer un discours donné auprès de ses proches. Les décideurs prennent des décisions correctes et effectives si la pression de la mobilisation s'exerce sur eux.

Catherine HURTUT

Je suis tout à fait d'accord. Nous ne pouvons pas dissocier les deux. Nous devons donner aux citoyens la possibilité d'être des acteurs. Nous devons décrire l'urgence, mais aussi expliquer comment agir en expliquant par exemple les bonnes pratiques. Nous devons ensuite apprendre aux gens à interpellier les décideurs locaux. Les citoyens souhaitent parfois s'impliquer au-delà du strict périmètre de leur vie personnelle.

Par ailleurs, il existe une difficulté spécifique aux problématiques environnementales : malgré leur urgence, il faut éviter d'être anxieux. Car l'anxiété conduit à l'inaction.

Enfin, nous devons à tout prix influencer les acteurs économiques. Nous devons mener des campagnes de « *name on shame* ».

Sandrine MAISANO

Qu'en est-il du manifeste : mobilisation ou sensibilisation ?

Vinciane MARTIN

Le milieu étudiant est déjà très sensibilisé, comme le montre le score du parti Europe Ecologie les Verts aux dernières élections chez les populations âgées de moins de 35 ans. Dans la mesure où l'urgence des problèmes écologiques n'est plus à démontrer, la mobilisation constitue donc l'enjeu essentiel. L'échelon de la formation ne doit pas non plus être négligé, car la sensibilisation des acteurs économiques n'est pas suffisante : certains cimentiers se déclarent engagés dans une démarche écologique parce qu'ils posent des ruches sur le toit de leurs cimenteries !

Un effort de formation et d'éducation doit donc être consenti, notamment chez les plus jeunes, pour que les différents acteurs ne se contentent pas d'un moins-disant. Les

salariés des entreprises doivent gagner en compétences sur les sujets de la transition écologique.

Sandrine MAISANO

Selon vous, la démarche doit-elle être impulsée par la base ("*bottom up*") ?

Une intervenante

La mobilisation doit être globale, car nous sommes tous concernés devant l'urgence écologique. Il est impératif que l'Etat fournisse un cadre législatif, mais il ne s'engagera pas dans cette démarche si les décideurs politiques perçoivent que les acteurs de la société civile ne sont pas prêts. Pour que les acteurs économiques soient mobilisés autour du changement, les citoyens eux-mêmes doivent les inciter à modifier leurs façons d'agir.

Il est donc nécessaire d'actionner tous les leviers en même temps pour susciter une modification du cadre et sa fragilisation ultérieure. N'oublions pas que 80 % de la législation environnementale est décidée par les instances européennes !

Olivier DENOUE

A propos de l'effet tenaille, nous devons toujours agir au plus près du terrain. La question de l'implantation territoriale des grandes fondations est donc fondamentale. Nous ne pouvons pas nous contenter d'utiliser des ressorts anxigènes. L'argument du point de non-retour n'est pas très stimulant. Le modèle associatif permet à des citoyens désireux d'engagement d'apporter leurs propres projets et nous ne devons pas oublier les motivations hédonistes avec le plaisir de vivre ensemble, de partager des combats ou de découvrir la nature.

Le monde associatif doit être crédible : nos membres sont de plus en plus professionnels et nos organismes sont soumis à un contrôle plus strict. Nous devons également faire la preuve de nos compétences locales grâce aux données que nous pouvons apporter.

Nous devons reconnaître également nos défauts et par-dessus tout, conserver notre liberté, notamment par rapport à nos financeurs.

Vinciane MARTIN

Si nous voulons que notre modèle change, tous les acteurs de la société doivent être mobilisés. C'est en jouant sur les deux tableaux que nous pouvons mieux nous faire entendre : nous devons convaincre les acteurs sur le terrain (par exemple, les étudiants qui doivent influencer le contenu de leur formation) et agir en même temps au niveau politique, ce qui permet d'augmenter la mobilisation de chacun des acteurs. L'effet tenaille est donc fondamental.

Sandrine MAISANO

Le sujet essentiel de nos rencontres porte cette année sur la préservation et l'innovation. Pouvez-vous nous faire part des nouvelles idées qui ont émergé dans vos structures cette année ?

Cécile HOSTRIA

Nous proposons un certain nombre de modes d'action en fonction des différents métiers. Nous proposons par exemple aux populations jeunes de construire leur projet pour le climat à travers le concept de génération climat. Nous sensibilisons ainsi les associations de jeunesse aux problématiques climatiques.

Nous avons également mis en place la plateforme « j'agis pour la nature » : nous regroupons des initiatives des réseaux environnementalistes et des collectivités qui postent

des offres pour mener des actions écologiques. Nous offrons aussi des micro-bourses aux associations pour les aider dans leurs projets.

Pour le grand public, nous allons mener un projet en collaboration avec des artistes du spectacle vivant qui vont afficher leurs engagements personnels en faveur de l'environnement. Ils relayeront ces choix sur les réseaux sociaux.

Nous menons aussi des campagnes pour soutenir notre plaidoyer. Nous souhaitons par exemple l'instauration d'un bonus bio pour inciter les cantines des collectivités à être plus responsables pour leurs approvisionnements.

Nous avons enfin lancé avec trois autres associations « l'affaire du siècle ». Nous avons déposé un recours contre l'Etat auprès du tribunal administratif pour inaction face au changement climatique. L'Etat s'est engagé au niveau national et international et il ne respecte pas ses engagements. Nous avons lancé une pétition qui a rencontré un grand succès à ce jour (2 millions de signataires).

Un recours est une démarche très longue. Le gouvernement nous a répondu de manière insatisfaisante. Nous avons donc réalisé un questionnaire pour connaître le profil des signataires. Les femmes représentaient 56 % et les moins de trente-cinq ans 42 %. 43 % d'entre eux étaient au moins bac + 4. Les étudiants étaient également surreprésentés.

Une grande majorité des répondants au questionnaire ne sont pas prêts à effectuer des actions fortes (désobéissance civile...), mais ils sont prêts à s'engager davantage. Ils souhaitent que les pouvoirs politiques prennent le sujet à bras-le-corps.

Nous disposons donc d'un réel soutien et nous attendons une réponse du tribunal avant la fin de l'année.

Sandrine MAISANO

Il s'agit effectivement d'une analyse très intéressante. Catherine, peux-tu parler de ton actualité ?

Catherine HURTUT

Je représente un mouvement qui a toujours accordé à la mobilisation une importance capitale. La création du premier parc naturel régional de la Vanoise a par exemple été rendue possible par notre engagement. La mobilisation de terrain reste d'actualité, mais aujourd'hui, nous ne devons pas oublier Internet et les réseaux sociaux. Nous devons fournir des formulaires pour que les citoyens puissent interpeller les représentants politiques locaux. Un député sera toujours plus sensible à un sujet qui est ancré dans sa circonscription.

Nous lançons de plus en plus d'opérations d'interpellation. Nous menons en ce moment une opération contre les vacanciers qui souhaitent nager avec les dauphins alors que ces comportements perturbent ces animaux dans leur activité reproductrice. Nous avons également lancé une campagne contre les pesticides par rapport à la thématique des riverains.

Nous avons abordé le sujet de la tenaille. Dans les sujets environnementaux, le diable se cache souvent dans les détails. FNE a souhaité communiquer sur la pollution des paquebots. Des correspondants de FNE sont allés mesurer la pollution dans le port de Marseille, ce qui a permis une médiatisation de ce problème. Les habitants des agglomérations qui étaient concernés par le problème se sont mobilisés malgré la technicité du dossier.

Nous sommes également mobilisés sur un sujet technique, la diminution de moitié du nombre de Zones de Non-Traitement par un arrêté. Il est donc devenu possible d'utiliser des pesticides à proximité de cours d'eau alors qu'auparavant la cartographie des ZNT l'interdisait. Il est parfois difficile de mobiliser les citoyens sur des sujets aussi complexes

et il est donc nécessaire de leur fournir des clés de compréhension, car ces décisions entraînent des impacts sur la santé humaine.

Sandrine MAISANO

La LPO mène-t-elle des actions innovantes qu'elle souhaite mettre en avant ?

Olivier DENOUE

Les pétitions et les réseaux sociaux existent depuis déjà plus de dix ans et leur efficacité n'est pas toujours probante. Je pense que la science participative constitue un mode d'action intéressant, car elle mobilise nos concitoyens et elle apporte des données fondamentales au Muséum. Les opérations coup de poing sont également efficaces : les réseaux sociaux prennent alors le relais et des gens peuvent nous rejoindre à cette occasion. Enfin, nous ne pouvons pas nous contenter d'être passifs. Nous effectuons des opérations de porte-à-porte pour demander des financements, pour augmenter le nombre d'adhérents ou pour développer les refuges privés.

Nous souhaitons également que nos concitoyens soient sensibilisés à la protection de leur environnement proche.

Sandrine MAISANO

Ces démarches permettent un retour au quotidien de la population, ce qui est une idée très novatrice.

Que pouvons-nous attendre du collectif d'étudiants à l'origine du manifeste ?

Vinciane MARTIN

Il existe de nombreuses personnes qui souhaiteraient se mobiliser sans savoir comment agir et la signature d'un texte peut leur paraître insuffisante. Dans de nombreux établissements d'enseignement supérieur, des étudiants se sont déjà manifestés auprès de leur direction pour faire évoluer le contenu de leurs cours et nous les aiderons en lançant à partir de la rentrée une plateforme de mise en relation. Ainsi, ils pourront confronter leurs expériences et échanger leurs bonnes pratiques. La constitution d'un effet réseau permet d'augmenter la motivation des individus et l'efficacité des démarches.

De plus, les signataires du manifeste se sont engagés à choisir leur employeur en fonction de leur politique environnementale. Mais aucune entreprise n'est réellement vertueuse et ne peut prétendre à l'exemplarité. Nous allons donc diffuser des outils qui aideront les étudiants à se poser les bonnes questions. Nous allons partager les informations que nous avons pu recueillir auprès des décideurs économiques que nous avons rencontrés cette année.

Sandrine MAISANO

Nous pouvons maintenant passer aux questions de la salle.

De la salle

Il y a dix ans, nous avons interrogé les responsables de 40 grandes associations et fondations sur la problématique environnementale. 37 d'entre eux nous avaient alors indiqué leur désintérêt pour la question et leur préférence pour les questions sociales. Avez-vous le sentiment que cette perception a évolué ? Certaines fondations déclarent encore aujourd'hui privilégier des thématiques sociales.

Une intervenante

Les fondations doivent décloisonner les sujets. Je considère qu'aujourd'hui, la situation a basculé. J'ai par exemple rencontré une mutuelle agricole qui se préoccupe de sujets environnementaux, car la santé des agriculteurs est en jeu. De plus, le discours des

associations écologistes qui a toujours montré le lien entre l'environnement et les problèmes sociaux et économiques est mieux accepté.

Je voudrais aussi rappeler « le pacte du pouvoir de vivre » qui rassemble 46 organisations issues de secteurs divers (environnement, fondations caritatives, organisations syndicales), mais je reste plus réservée sur l'évolution des fondations.

Cécile HOSTRIA

Les fondations évoluent. Sur le programme de Génération climat, lorsque nous allions rencontrer des fondations spécialisées dans la jeunesse il y a trois ans, nous essuyions des refus, car nous ne parvenions pas à faire comprendre notre démarche transversale : sensibiliser la jeunesse à la question climatique.

Aujourd'hui, le contexte évolue, comme en témoigne la construction progressive du « pacte du pouvoir de vivre ».

Jacques-François MARCHANDISE

Nous devons d'abord lutter contre un fatalisme très présent dans l'imaginaire des populations qui éprouvent souvent un sentiment d'impuissance. Des études menées en science politique tendent à montrer que les personnes qui ont une existence sociale autonome sont les plus à même de vouloir agir, alors que les personnes privées d'autonomie pensent davantage qu'elles n'ont pas de moyen d'action et privilégient plutôt des affects d'angoisse et de colère. Il est donc nécessaire d'alimenter l'opinion en bonnes nouvelles pour montrer que des progrès sont possibles et il est préférable d'abandonner les grands discours au profit des bonnes pratiques : il faut outiller nos concitoyens pour leur donner des moyens d'agir.

Ma préoccupation est donc de savoir comment tracer les succès rencontrés. Les données numériques environnementales doivent déboucher sur de l'information, de la connaissance et, *in fine*, du sens. L'effort sur les pratiques est important, mais l'Education nationale doit également se saisir des enjeux écologiques locaux. Les cours de SVT devraient par exemple intégrer des données environnementales locales sur la qualité de l'air ou de l'eau.

Sandrine MAISANO

Les jeunes générations doivent être informées sur ces sujets. Le ministère de l'Education nationale est sensibilisé à cette problématique et il réfléchit à la manière d'intégrer ces contenus liés au développement durable dans les programmes du collège.

Une intervenante

Les enfants doivent faire des sorties dans la nature. Ils vivent dans un contexte urbain et ne se rendent jamais dans un milieu naturel.

De la salle

J'aide les entreprises à structurer leur mécénat depuis quatre ans et j'ai pu constater l'évolution dans les mentalités des problématiques environnementales. Les entreprises peuvent être sensibilisées aux sujets environnementaux lorsqu'elles déploient des activités polluantes, mais le levier le plus important est la motivation de leurs collaborateurs. Si ces derniers sont très préoccupés par la pollution des plastiques ou le recyclage des déchets à titre personnel, l'effet tenaille peut jouer à plein. Je vous suggère donc d'imaginer des projets qui peuvent susciter l'intérêt des entreprises et mobiliser leurs salariés.

Vous pouvez commencer par proposer des projets modestes sur un plan financier, mais qui seront susceptibles de susciter l'engouement des jeunes salariés et de renforcer leur intégration dans les entreprises.

De la salle (Fondation Hippocrène)

Je voulais savoir si le collectif étudiant qui a publié le manifeste avait l'intention de créer une association pour organiser une montée en puissance de son projet.

Vinciane MARTIN

Jusqu'à présent, aucune structure juridique n'a été créée, mais notre existence en tant que collectif date seulement d'une année. Pour le moment, nous privilégions l'agilité et la réactivité et le fait de ne pas créer de structure hiérarchique nous permet de conserver une organisation horizontale, ce qui, selon nous, contribue également à faire émerger de nouveaux modèles plus collaboratifs. Nous sommes très satisfaits de ce mode de fonctionnement « anarchique ».

Nous créerons peut-être une structure support pour gérer le problème du financement et de la comptabilité.

Sandrine MAISANO

Il est possible de mettre en place un véhicule juridique qui n'aura aucune incidence sur votre mode de fonctionnement.

De la salle (Université catholique de Lyon)

Le nombre d'adhérents à vos associations ou de signataires de la pétition est impressionnant, mais dans dix ans, nous serons morts ! Qu'est-ce qui, selon vous, n'a pas fonctionné ? Je travaille dans le milieu de l'environnement depuis longtemps, je suis biologiste de formation. Nous tirons toujours la sonnette d'alarme et, pourtant, nous ne disposons plus que de dix ans pour agir. Pourquoi ?

Une intervenante

Le fonctionnement de notre société repose essentiellement sur la dimension financière et celle-ci est dépourvue de cœur et de cerveau. La finance ne connaît que les intérêts et la dimension du court terme. Or le court et le long terme ne peuvent être réconciliés. La fin du mois et la fin du monde sont toujours antagonistes. Nous devons incriminer le système économique qui entraîne une surconsommation et génère un profit pour quelques-uns.

Olivier DENOUE

Nous devons rappeler que les signaux d'alerte ont été lancés il y a quarante ans de cela. Ils n'ont pas été pris au sérieux, car il n'existait pas de conscience globale au niveau de la société pour faire écho à ces idées. La conscience collective existe aujourd'hui, mais avec un temps de retard. Nous ne pouvons dresser qu'un constat d'échec collectif.

De la salle (Université catholique de Lyon)

A l'échelle humaine, une durée de quarante années pour permettre une prise de conscience, une montée en pression et ensuite une bascule est très courte. Toutefois, nous devons nous rappeler qu'il y a dix ans, les militants écologistes préféreraient rester entre eux. Nous avons connu le même phénomène avec le commerce équitable.

Cécile HOSTRIA

Nicolas Hulot a rencontré ce problème, il n'était pas bien perçu par les écologistes, car il voulait s'adresser au grand public. Il a créé sa fondation contre le milieu environnementaliste de l'époque.

Catherine HURTUT

Je pense que nous pouvons faire notre autocritique, mais le système économique est tout de même le sujet majeur. Il est vrai que les écologistes sont parfois trop pessimistes et éprouvent des difficultés à mettre en valeur leurs succès.

De la salle (Muséum de Paris)

Il existe une « matière noire » citoyenne que nous ne parvenons pas à mobiliser, car elle n'est pas intéressée par les problématiques environnementales. Vous déployez de nombreuses initiatives pour capter l'attention de la majorité et je vous en remercie.

En tant que scientifique, nous communiquons généralement sur toutes les découvertes belles et utiles, mais j'ai remarqué récemment que donner des informations sur des espèces répugnantes et laides permettait de mobiliser des personnes qui ne sont généralement pas attirées par les thématiques environnementales.

Sandrine MAISANO

Je vous remercie pour votre participation.



Atelier des fondations 2019

Préserver et innover, une dynamique féconde

12 juillet 2019

Sommaire

Favoriser les alliances d'associations et de donateurs

2

Karin JESTIN, conseillère en philanthropie

Delphine LEVI ALVARES, Coordinatrice européenne, BreakFreeFromPlastic Movement

Alizée LOZAC'HMEUR, co-fondatrice, MakeSense

Jean-Baptiste RENARD, vice-président, Fonds de dotation Entreprendre &+

Valérie FAILLAT, déléguée générale, Fondation Sanofi Espoir

Modération : Francis CHARHON, Président, GRUPC (Groupe de réflexion urgence et post-crise) et Président d'honneur du CFF

Favoriser les alliances d'associations et de donateurs

Karin JESTIN, conseillère en philanthropie

Delphine LEVI ALVARES, Coordinatrice européenne, BreakFreeFromPlastic Movement

Alizée LOZAC'HMEUR, co-fondatrice, MakeSense

Jean-Baptiste RENARD, vice-président, Fonds de dotation Entreprendre &+

Valérie FAILLAT, déléguée générale, Fondation Sanofi Espoir

Modération : Francis CHARHON, Président, GRUPC (Groupe de réflexion urgence et post-crise) et Président d'honneur du CFF

Francis CHARHON

La question du collectif et des créations d'alliances est aujourd'hui essentielle. Les réseaux regroupent des dizaines de milliers de personnes, et nous avons besoin d'être interconnectés pour agir efficacement. Le niveau territorial est par ailleurs essentiel, dans une société complètement éclatée.

Ne faisons pas d'une réussite un dispositif, ce qui nous a tués pendant des années. Nous aurons autour de nous des exemples de flexibilité, d'adaptabilité, des expériences nationales, internationales, des réseaux internationaux par le digital, pour concilier le numérique et l'humain.

Karin JESTIN travaillait autrefois chez McKinsey, puis a changé de trajectoire. Elle est une actrice, et porte également un regard global sur la manière de faire les choses. Elle a d'ailleurs rédigé un article intitulé « La collaboration, luxe ou procédé ? »

Karin JESTIN

Nous sommes confrontés à des challenges que nous ne pouvons pas essayer de résoudre à notre échelle. Dès que nous touchons à des questions telles que le réchauffement climatique ou l'alimentation, nous sommes obligés de travailler à une échelle qui impose la collaboration. Celle-ci est loin d'être simple : il faut accepter de lâcher de l'espace ; on parvient néanmoins à faire des choses passionnantes.

Francis CHARHON

Etre collectif, c'est abandonner un bras, une jambe, mais pas son esprit.

La question est celle de savoir comment lâcher pour le bien collectif. Par le bas, par la création de plateformes ?

Jean-Baptiste RENARD, ancien chef d'entreprise, travaille désormais pour les investisseurs sociaux, dans le domaine de l'aide à la création d'entreprises.

Jean-Baptiste RENARD

Entreprendre &+ est un petit fonds de dotation, qui soutient le développement de l'entrepreneuriat social, en particulier en France. Nous sommes persuadés que beaucoup

de défis sociétaux peuvent être résolus par les méthodes de l'entreprise. Nous sélectionnons des projets que nous jugeons intéressants, pour les accompagner de manière financière (jusqu'à 50 000 euros par an) et humaine. Nous privilégions les actions leviers, puisque nos moyens sont limités.

Nous avons créé le fonds de dotation Investir &+, l'un des premiers investisseurs de YUKA. Nous avons également participé à Ticket for change.

Pourquoi l'alliance ? Entreprendre &+ a été créé par une personne, qui voulait qu'elle devienne une alliance de philanthropes. Arnaud DE MENIBUS est hélas mort l'année dernière ; nous étions déjà une dizaine de philanthropes à l'avoir rejoint ; nous sommes aujourd'hui 16, des héritiers ou des personnes qui ont réussi dans la finance, les techs, etc.

Francis CHARHON

Valérie FAILLAT travaille à la Fondation Sanofi, avec beaucoup de projets à l'étranger, mais également au niveau national.

Valérie FAILLAT

Je travaille dans le groupe Sanofi et ses ancêtres depuis 30 ans ; j'ai travaillé notamment sur l'accès au médicament dans de nombreux pays, dans le cadre de partenariats publics-privés. J'ai rejoint la Fondation Sanofi Espoir en 2017. Ma principale surprise a été l'absence de collaboration dans le domaine. Les projets que l'on nous soumettait comportaient souvent des parties très communes dans les projets, notamment en France, que nous financions à l'intérieur de chaque association, sans arriver à les mutualiser.

Nous avons donc rencontré les associations les unes après les autres, pour essayer de les faire travailler ensemble. Nous avons regroupé une vingtaine de partenaires, qui nous ont suivis dans cette démarche et nous ont proposé des sujets. Nous les avons réunis ; les sujets ont été entièrement balayés par le collectif, qui a reconstruit ensemble 6 projets, chacun prenant le lead de l'un des thèmes. Ils ont été chercher d'autres associations, la Fondation jouant le rôle de facilitateur, pour travailler sur ces 6 thèmes.

Cela a fait l'objet d'un livre blanc visant le décloisonnement de la prise en charge des personnes en situation de vulnérabilité.

Francis CHARHON

Vous avez donc opéré un regroupement d'associations pour traiter une idée.

Delphine LEVI ALVARES, parlez-nous de votre expérience.

Delphine LEVI ALVARES

Je travaille pour Break Free From Plastic, mouvement regroupant un peu plus de 1 500 organisations travaillant sur tous les continents, outre des adhésions individuelles. J'ai lancé le mouvement en Europe avec mon directeur il y a un peu plus de trois ans. 83 ONG sont actives, et possèdent une expertise tout au long de la chaîne de valeur du plastique.

La coalition Rethink Plastic que j'ai activement coordonnée a pour fait d'arme le vote d'une directive européenne interdisant le plastique à usage unique.

Francis CHARHON

De quoi s'agit-il ?

Delphine LEVI ALVARES

La directive s'attaque aux déchets les plus présents sur les plages, qui sont les principaux produits à usages uniques que l'on peut remplacer par des alternatives. Elle interdit un certain nombre de ces produits à la vente (pailles, touillettes à café, bâtons tenant les ballons de baudruche, couverts et vaisselle jetables) et introduit un principe de responsabilité élargie du fabricant sur d'autres types de produits, dont les mégots de cigarettes. Les producteurs de tabac devront désormais payer une contribution couvrant la collecte et la gestion de ces déchets.

Francis CHARHON

Vous avez commencé par la pêche et les océans, n'est-ce pas ?

Delphine LEVI ALVARES

Oui. Cette aventure a commencé sur le thème de la pollution plastique visible dans les océans. Faire des nettoyages de plage ne résout cependant pas les problèmes : lorsque vous êtes confrontés à une inondation, vous devez fermer le robinet avant d'éponger le sol.

8 ONG ont travaillé sur le sujet, sur le modèle des petits poissons s'attaquant aux gros poissons (gouvernements, producteurs de déchets, etc.). Nous avons organisé une première réunion internationale avec 70 personnes de différents pays, avec la difficulté d'un usage de l'anglais limité, de méthodes de travail différentes. Nous portons une vision et un but communs et défendons une stratégie visant à changer le comportement des entreprises, construire des villes zéro déchet, travailler en synergie avec d'autres mouvements et changer le narratif dominant.

Francis CHARHON

Vous avez constitué une plateforme commune à laquelle les nouveaux arrivants pouvaient s'agréger. Dans ce cas, on définit quelque chose qui est commun, auquel tous peuvent s'accrocher. L'objectif est assez haut pour que les nouveaux entrants puissent y adhérer tout en conservant leur identité.

Karin JESTIN

Ce collectif a réussi à obtenir un résultat au niveau de l'Union européenne très rapidement, puisque la réunion organisée aux Philippines avait eu lieu en 2016 seulement. Deux acteurs ont été à l'initiative de ce projet, les fondations Marisla (Californie) et Oak (Genève). Un point essentiel est que l'on ne ressent pas de concurrence entre ces ONG, qui se battent normalement pour les mêmes financements. L'état d'esprit change : face à un objectif plus grand que nous, les propositions sont communes vis-à-vis des bailleurs de fonds.

Francis CHARHON

Personne n'a les moyens de faire tout ; les acteurs sont divers et variés.

Alizée LOZAC'HMEUR

Des recherches prouvent qu'une fois que 10 % d'une population bascule dans de nouveaux comportements, l'ensemble du groupe donné finit par basculer.

Il existe de très nombreuses manières de s'engager, mais les personnes qui en ont envie ne savent pas comment agir. Plusieurs leviers existent pour passer de la sensibilisation et de la révolte à l'action.

Les rencontres dans la vie réelle permettent de découvrir les solutions qui existent, notamment au niveau local, et de prendre connaissance des opportunités d'action. C'est l'objectif de la communauté Make Sense, qui offre des espaces d'engagement et d'action

dans la vie réelle – pour débattre et échanger sur les problématiques, les programmes d'aide de telle solution dans ma ville, etc.

Nous formons des organisateurs de communautés, qui partout dans le monde organiseront ces rencontres, ces programmes.

C'est là que le digital intervient. Notre premier outil était Facebook, nous permettant de réunir les organisateurs de communautés, pour les former à nos méthodes, faire du pair à pair, et permettre aux personnes des mêmes villes de se rencontrer.

Francis CHARHON

Il est essentiel que les personnes puissent se rencontrer.

Alizée LOZAC'HMEUR

Nous sommes partis de ces rencontres dans la vie réelle, et nous sommes engagés dans le digital pour toucher des villes dans lesquelles nous n'étions pas présents.

Aujourd'hui, près de 3 000 organisateurs ont été formés, pour 100 000 participants aux événements. C'est une façon de se connecter avec des personnes qui partagent leurs envies d'action, de mettre en évidence des projets locaux ou globaux. Certaines personnes de la communauté deviennent entrepreneurs sociaux, d'autres rejoignent des organisations, d'autres changent de carrière professionnelle. Nous accompagnons ces changements.

Francis CHARHON

Quel est le substrat qui permet aux investisseurs de travailler dans un esprit commun d'ouverture ?

Jean-Baptiste RENARD

C'est une grande question. Nous ne sommes pas des investisseurs, mais des philanthropes. Le retour n'est pas financier, mais d'impact et de satisfaction.

Au départ, une seule personne prenait toutes les décisions. Aujourd'hui, nous avons un comité de sélection, parce que nous voulons que les projets correspondent aux attentes de nos 16 philanthropes.

Nous avons une vision commune, autour d'actions leviers pour l'entrepreneuriat social en France. Nous nous assurons que tous ceux qui nous rejoignent la partagent.

Il faut parfois beaucoup d'humilité. Dans mon cas personnel, je gérais le fonds seul avec Arnaud DE MENIBUS, et il faut désormais décider avec les 14 autres personnes.

La diversité et le collectif sont plus complexes à gérer, mais ont plus d'impact lorsqu'ils fonctionnent.

Francis CHARHON

Valérie FAILLAT, comment parvenez-vous à faire avancer ce collectif ? Comment passe-t-on du rôle de leader, d'initiateur, au rôle de membre du collectif ?

Valérie FAILLAT

Les sujets avaient à l'origine été proposés par les associations, et pas par la Fondation. Les challenges sont les suivants.

- Il fallait en premier lieu convaincre que l'idée n'était pas celle du cofinancement – qui existe déjà par ailleurs. Le fait de trouver des fonds reste une vraie problématique, mais l'essentiel était de travailler ensemble de façon intersectorielle. Ce n'était pas toujours très bien compris – et reste aujourd'hui encore difficile. Chacun garde son

identité, mais pour un objectif commun. Le premier obstacle a concerné l'état d'esprit, la mise en route.

- Par ailleurs, dans le collectif, les gens avaient peur de disparaître. Nous avons dû lutter pour souligner que tous pouvaient garder leur identité, leur communication, face à cette peur qui concernait les fondations comme les associations. Dans ce dernier cas, la crainte concernait également une possible perte des financements.

La difficulté tenait donc à un problème de compréhension.

Francis CHARHON

Nous pourrions donc faire un atelier sur la gestion des égos.

Valérie FAILLAT

Oui, d'une certaine façon.

Karin JESTIN

Les fondations sont généralement placées dans une position hiérarchique verticale. J'ai eu la chance d'évaluer le processus Outcome action plans de la fondation environnementaliste MAVA, qui prendra fin en 2022, et par lequel la fondation voulait donner le pouvoir aux associations. L'évaluation de la manière dont les associations ont vécu le changement de rôle fait ressortir les points positifs suivants :

- appartenance à une communauté partageant des valeurs ;
- mise à disposition de personnes ressources à appeler en cas de besoin ;
- création d'un réseau professionnel pour leur carrière.

Il y a beaucoup d'effets positifs induits dont les participants au collectif se rendent compte au fur et à mesure du temps.

Francis CHARHON

Pouvez-vous nous parler de la manière dont vous avez vaincu les obstacles et de vos prochains objectifs ?

Delphine LEVI ALVARES

Les ONG travaillant sur les océans ont vu arriver de nouveaux acteurs voulant travailler sur le plastique. La question de la pollution des océans doit être traitée dès le moment où le pétrole est extrait, puis transformé en plastique et en additifs. Nous avons voulu leur faire comprendre que pour sauver les océans, il fallait absolument coopérer et porter le regard plus haut sur la chaîne de valeur. Nous devons casser les silos entre domaines d'action des différentes structures (pollution des océans, produits chimiques, etc.). Comme les acteurs ne se parlaient pas, les propositions formulées n'étaient pas toujours les bonnes (tout recycler pose par exemple le problème des produits chimiques inclus dans les produits).

Nous avons regroupé des ONG aux méthodes très différentes – certaines travaillant avec les entreprises, d'autres contre elles. Il a également fallu faire dialoguer des cultures de travail très différentes – que l'on pense par exemple à l'écart existant entre un Estonien et un Espagnol, sans même parler des autres continents – et s'atteler à faire entendre toutes les voix dans un mouvement où tous ne prennent pas la parole avec la même aisance.

Francis CHARHON

Vous êtes donc coach sportif.

Delphine LEVI ALVARES

J'exerçais initialement un travail de lobbying à Bruxelles ; j'ai finalement laissé ce rôle pour me consacrer à faire travailler les personnes ensemble de manière efficace. Sur les questions de stratégie et de maximisation de l'impact, le travail main dans la main a été essentiel. Nous avons travaillé avec le Plastic Solutions Found, qui ne se concentre pas sur les *outputs*, mais sur les *outcomes* – c'est-à-dire sur l'impact du travail mené, plutôt que sur ses livrables. Que la conférence organisée par l'ONG regroupe 2 ou 200 personnes n'a pas d'importance *in fine* si elle a des effets par la suite.

Francis CHARHON

Il est essentiel de disposer de leaders stratégiques, qui parviennent à sortir le nez du guidon. Si le CFF adopte une stratégie de lutte pour l'environnement et la cohésion sociale, chacun peut s'y raccrocher.

Par ailleurs, une personne vulnérable est confrontée à des problèmes de travail, de logement, de santé, parfois à des problèmes psychosociaux. Il faut réconcilier ces silos, remonter au niveau supérieur. C'est compliqué au niveau international, mais également national ; l'application à l'échelle locale est plus facile.

Jean-Baptiste RENARD

Je travaille pour ma part avec des individus ; en l'occurrence, vous faites travailler des individus, qui représentent en outre des organisations. Je trouve fascinant que vous parveniez à les faire fonctionner ensemble.

Delphine LEVI ALVARES

Le mouvement est présent sur tous les continents, avec de vrais processus régionaux en Asie, en Europe et aux Etats-Unis. Le mouvement est plus structuré en Europe, parce que de l'argent a été consacré à la coordination, et que j'ai ainsi eu le luxe de ne penser qu'à maximiser l'impact des actions.

7 800 organisations travaillent par exemple sur les questions de plastique au Royaume-Uni. Il y a beaucoup d'argent dans la philanthropie, mais qui ne sert à rien en l'absence de stratégie d'ensemble et de dialogue entre organisations qui travaillent sur les mêmes sujets. Tout dépend du style de leadership.

Valérie FAILLAT

Je voudrais rebondir sur la question de la coordination, qui nous a coûté 200 000 euros, ce qui m'a valu de très grandes discussions avec mon conseil d'administration, mon trésorier et mes commissaires aux comptes.

Si chacun travaille en silo et qu'une structure qui met en œuvre des formations accompagne par exemple un bénéficiaire pour qu'il devienne chauffeur routier, mais ne prend pas en compte ses addictions, tout l'argent investi dans la formation ne sert à rien.

Francis CHARHON

Nous revenons à ce que nous avons évoqué l'autre jour sur l'innovation. Quand j'étais à la Fondation de France, nous dépensions beaucoup d'argent pour le *capacity building*. La Cour des comptes considérant qu'il s'agissait de frais de fonctionnement, nous avons fait du développement de la philanthropie l'un des axes de la Fondation. Je vous invite à procéder de même dans vos fondations.

Alizée LOZAC'HMEUR a monté un modèle économique assurant ces mises en réseau.

Alizée LOZAC'HMEUR

Il existe de gros enjeux autour des méthodes de collaboration et des questions de gouvernance. Make Sense fonctionne selon une gouvernance assez horizontale ; nous essayons de transmettre ce mode de fonctionnement au sein de nos communautés. Cette manière de passer de modes de pensée hiérarchique à un mode plus horizontal doit être développée dans les jeunes générations.

Par ailleurs, dans un collectif, chacun applique véritablement son expertise cœur, plutôt que d'expliquer aux bailleurs que l'on sait un peu tout faire, pour maximiser les chances d'obtenir des financements.

Nous avons peu évoqué la collaboration avec les entreprises, qui ont un impact considérable sur la société. Ikea veut par exemple limiter son impact sur le climat ; la société a fait appel à des entrepreneurs sociaux spécialisés en logistique inclusive pour apporter les produits au centre de Paris, plutôt que de faire venir ses clients dans ses magasins à l'extérieur de la capitale. De même, l'investissement de Suez dans l'économie circulaire est notable.

Il existe un vrai levier pour réunir des acteurs de différents horizons.

Francis CHARHON

Nous n'avons pas à transformer l'entreprise, mais devons lui apporter des outils dans l'évolution de la pensée autour du développement durable, de la RSE et de ses nouvelles méthodes de management de manière générale. Les jeunes sont de plus en plus attirés par des entreprises qui ont du sens. Des personnes comme Alizée leur donnent des boîtes à outils, voire des accompagnements.

Valérie FAILLAT

Emmaüs Défi n'a que 14 % de taux de sortie dynamique après cinq ans d'accompagnement. Ils ont mis en place une prise en charge globale de la personne, ce qui supposait de réunir des acteurs très différents autour de la table. Il y avait besoin de philanthropes pour financer le projet, mais aussi d'entreprises pour offrir des emplois. 50 partenaires sont inclus dans le projet, dont les entreprises, les institutions publiques, des acteurs de la philanthropie.

Il existe en réalité un continuum entre la philanthropie et l'entreprise. Ce qui m'intéresse dans les projets que je soutiens est de pouvoir en sortir à un moment donné, qu'ils puissent vivre de manière pérenne et autonome, c'est-à-dire suivre un modèle économique – en économie sociale et solidaire, voire sur un modèle purement business.

Jean-Baptiste RENARD

Une entreprise est un groupe d'individus, dont la plupart veulent changer la société pour le bien, qu'il faut néanmoins réconcilier avec les objectifs de l'entreprise. Pour que les choses avancent, il faut une réelle volonté à la tête de l'entreprise, et avec une bonne courroie de transmission. Le *middle management* est essentiel dans ces processus, car s'il n'en est pas partie prenante, la pression de la performance empêche d'avancer.

Alizée LOZAC'HMEUR

La société en général et les sociétés fonctionnent de la même manière ; si l'on embarque les collaborateurs, on peut contribuer à changer les choses.

Francis CHARHON

Le président du Boston Consulting Group soulignait récemment que l'engagement social n'était pas un choix pour l'entreprise. Il mettait également en évidence le rôle essentiel du middle management dans ce domaine.

Delphine LEVI ALVARES

En psychologie cognitive, on sait que l'on fait d'abord changer les comportements, avant de faire changer les opinions. Au parlement européen, nous avons fait en sorte de supprimer les gobelets plastiques dans l'institution, avant de lui faire prendre une position qui s'est traduite dans la directive citée.

Benoît MIRIBEL

Le bilan environnemental doit néanmoins prendre en compte l'ensemble des impacts ; ainsi, le festival des musiques actuelles de Charleville-Mézières est revenu au plastique.

Philippe LEGREZ, Fondation Michelin

Comme à la fondation Sanofi, nous démarrons par des projets purement philanthropiques, qui viennent en butée parce qu'ils ne peuvent pas se développer, en l'absence de modèle économique. Avez-vous pour objectif de transformer les projets vers quelque chose qui s'apparente à l'ESS, ou au fonctionnement business ?

Valérie FAILLAT

C'est un objectif. Nous cherchons des stratégies de sortie, même si celle-ci n'est pas toujours possible, notamment à l'international. Dans le domaine de la santé, nous cherchons à faire reprendre les projets par les institutions publiques (par exemple au Paraguay), mais nous les accompagnons encore deux ans pour que la reprise soit effective après la publication des textes législatifs.

L'objectif est d'obtenir un retour sur investissement. Même si le projet bascule sur un modèle économique, il doit alimenter en retour la partie humanitaire et philanthropique.

Jean-Baptiste RENARD

Cela fait partie de nos modèles de sélection. Si nous sommes pratiquement certains qu'il n'y aura pas de modèle économique, nous n'appuyons pas les projets.

Francis CHARHON

Le secteur philanthropique ne débouche pas nécessairement sur une entreprise rentable ou autosuffisante, sans quoi un certain nombre de projets ne seraient jamais financés. Il faut quoi qu'il en soit garder l'âme du secteur, sans quoi nous mourrons tous.

Une participante

J'aimerais avoir votre sentiment sur la collaboration dans une même finalité d'intérêt général avec des acteurs purement business.

Jean-Baptiste RENARD

Nous sommes en train d'y travailler.

Une participante

Si nous ne nous rejoignons pas, personne n'avancera.

Francis CHARHON

C'est tout l'objet de cette table ronde.

Atelier des fondations 2019

Préserver et innover, une dynamique féconde

10, 11 & 12 juillet 2019

Restitutions des trois ateliers

Sommaire

Restitution des ateliers « Préserver et innover : témoignages de fondations »	2
Sandrine MAISANO, experte auprès du CFF	
Restitution des ateliers « S'engager pour l'environnement »	5
Sandrine MAISANO, experte auprès du CFF	
Restitution des ateliers « La force du collectif : témoignages »	8
Sandrine MAISANO, experte auprès du CFF	

Restitution des ateliers « Préserver et innover : témoignages de fondations »

Sandrine MAISANO, experte auprès du CFF

I) Développer l'habitat inclusif

Fabienne

Trois projets nous ont été présentés sur des lieux de vie ou des habitats inclusifs – une collocation, les Maisons de la Vie (qui accueillent des personnes ayant subi un cancer, et préparant leur réinsertion) et l'organisme de foncier solidaire de la métropole lilloise, qui permet l'accès à la propriété pour des ménages en situation de précarité.

Sarah

C'étaient trois projets d'expérimentation proposant des solutions nouvelles, à partir des besoins du terrain et d'histoires de vie. C'est uniquement quand on est dans la situation qu'on peut imaginer une solution. Il faut aussi un soutien du projet par les fondations, des entreprises privées (groupes de protection sociale ou autre). Certains ont utilisé l'évolution législative (loi Alur).

Pour innover, il faut oser, il faut entreprendre. Il faut ensuite essayer d'essaimer, tout en gardant la proximité avec le territoire. Les Maisons de la Vie organisent 20 séjours dans 10 lieux de vie. Familles solidaires gère aujourd'hui 15 lieux de vie.

Pour grandir, il faut communiquer. Il faut aussi trouver un modèle économique mixte, qui ne dépende pas uniquement de subventions. Enfin, le mécénat de compétences peut aider, notamment pour trouver le modèle économique.

II) Patrimoine culturel

Une participante

5 intervenants ont présenté des innovations technologiques ou en matière d'accès des personnes à la culture.

Dassault Système crée des technologies pointues, comme la numérisation 3D et acoustique des monuments. La Fondation prend le relais de ces technologies de l'entreprise pour les mettre au service de la pédagogie, comme un outil d'éducation du public. Le projet scan pyramide reproduit une visite des pyramides égyptiennes en réalité virtuelle.

Culturespaces est un gestionnaire d'espaces culturels qui travaille également en tandem avec sa fondation, et crée des espaces d'art numérique immersif. Des œuvres sont reproduites via des techniques immersives (sol, plafond, etc.) dans des sites insolites (fonderies, friches industrielles comme l'atelier des Lumières à Paris). La fondation les rend accessibles à des enfants en difficulté (handicapés, malades ou qui n'ont pas facilement accès à des sites culturels). On conjugue ainsi innovation numérique et socio-pédagogique.

ALIPH est une fondation basée à Genève qui cherche à être extrêmement réactive pour faire face aux situations d'urgence ; elle intervient dans des zones de conflit (Irak, Syrie, etc.) ; elle fonctionne sur le mode des startups, avec des prises de décision très rapide et un modèle de partenariat public-privé. Le volet de médiation culturelle réside dans le fait que les livrables sont disponibles pour le grand public (exposition « Cités millénaires » au Grand Palais).

L'Institut de France innove également, malgré son histoire vénérable. La coupole est désormais ouverte aux visites du grand public ; des animations sont organisées pour rendre ce lieu historique au grand public.

III) Innover, pour la santé et la recherche

Nicolas

Ce qui m'a frappé est le foisonnement d'initiatives présentées par les fondations qui participaient à l'atelier – Visio, Pierre Fabre et Kerpape.

Elles sont de natures très différentes.

Le premier point est la transversalité. Les fondations sont des facilitateurs, et peuvent se permettre, contrairement à d'autres structures notamment publiques, des prises de risque. Elles mettent autour de la table des CHU, des laboratoires, des associations, des entreprises – par exemple autour d'un observatoire en E-Santé. De même, Kerpape agglomère différents acteurs autour du projet d'exosquelette. Il s'agit de petites niches dans lesquelles viennent s'inscrire des industriels, en vue à terme d'un élargissement du champ d'intervention. L'ensemble est construit autour du patient, ou de l'utilisateur, pour faciliter l'accès aux produits à moindres frais, voire gratuitement. Il est rare de pouvoir organiser un écosystème de cette manière, autour des personnes à qui sont destinées les prestations.

Par ailleurs, les fondations ont présenté des modèles favorisant la co-construction à l'échelle du territoire, avec des CPAM, des CHU, etc., mais aussi à l'échelle internationale. La Fondation Pierre Fabre organise une formation débouchant sur un diplôme universitaire à Bamako, et agrège différents profils (administratifs, professionnels de la santé, étudiants, etc.). Cette action est d'autant plus remarquable que la mise en place d'un dispositif universitaire de ce type est extrêmement difficile.

Ce type de projets fonctionne parce que les fondations arrivent à agglomérer des moyens, mais aussi parce qu'il y a une capacité à mettre autour de la table des personnes qui s'entendent, avec l'écueil qui si une personne change de poste, cela peut créer un risque. Quoi qu'il en soit, le modèle est clairement créé sur une base collaborative, et non concurrentielle.

Enfin, l'innovation est institutionnelle, dans un contexte de diminution des subventions. Les gains de la recherche sont compliqués à mettre en œuvre, et les fondations parviennent à financer des opérations qui ne peuvent pas l'être habituellement.

Ces dispositifs peuvent basculer sur des créations d'entreprises – notamment dans le cas de la canne électronique développée par la fondation Visio, et dont 200 unités sont désormais produites chaque année.

Dernier point, ces modèles sont en mouvement, changent, ce qui pose un certain nombre de questions, avec une tension entre le caractère collaboratif, souple, et la nécessité de poser progressivement des règles, de professionnaliser les pratiques et le milieu. On peut se demander si la rigidité qui est mise en place par ce type de professionnalisation ne va pas à l'encontre de l'innovation qui en est à l'origine.

IV) Innover pour une gestion patrimoniale engagée

Jean-Pierre LEFRANC

La gestion financière est souvent décriée ; elle se doit aujourd'hui d'être engagée et innovante. Nous avons croisé les regards entre des organisations qui ont développé des produits innovants de gestion, des partenaires financiers confrontés à l'arrivée de nouveaux investisseurs institutionnels, et des associations qui cherchent à développer leurs fonds propres.

Dominique DU PELOUX partagé le travail du CFF sur la gestion patrimoniale ; le groupe de travail consacré au sujet a mis en évidence l'importance de la gouvernance (comité financier, définition de règles claires). Il a également souligné que de plus en plus de fondations et de fonds de dotation devaient innover, notamment dans une période de taux bas, voire négatifs, avec notamment de nouveaux produits comme le non coté.

La deuxième question porte sur la manière de procéder concrètement. Deux organisations, une fondation d'entreprise et une fondation abritante ont insisté sur le fait générateur – pour la première la volonté de la gouvernance de mettre en cohérence la gestion patrimoniale avec les actions menées et pour la deuxième l'obtention d'un montant de 100 millions d'euros.

Il convient de mesurer les effets bloquants (aversion au risque, désintérêt pour la gestion financière). Il faut pourtant aborder ces questions, de façon concrète. Pour traiter ces sujets, il est essentiel de se former.

Le troisième sujet est la définition d'un axe d'intérêt – en l'occurrence les femmes d'une part, et l'hébergement d'urgence d'autre part.

Toutes les fondations qui recherchent des augmentations de fonds propres doivent intéresser les investisseurs et créer des outils adaptés, dont des mesures d'impact.

En conclusion, nous avons souligné que la gestion patrimoniale devait évoluer pour s'adapter à son contexte. Il existe une volonté de faire converger les missions sociales et la gestion, de donner du sens à ses placements et ne pas avoir peur d'engager une démarche vers le non coté.

Restitution des ateliers « S'engager pour l'environnement »

Sandrine MAISANO, experte auprès du CFF

Sandrine MAISANO

Les trois ateliers de cet après-midi ont été consacrés au changement des modes de consommation, à la préservation du patrimoine naturel et à la sensibilisation et à la mobilisation.

1) Sensibiliser et mobiliser

Benoît

Nous avons parlé de gypaète barbu, de loutron et de hamster géant, avec Olivier, Cécile, Catherine et Vinciane.

La Ligue pour la protection des oiseaux date de 1912 ; elle compte 50 000 adhérents et 70 000 contributeurs alimentant les bases de données. Elle gère des espaces naturels, crée des centres de sauvegarde et de soins pour les oiseaux, mène des actions juridiques et tient des refuges LPO.

France Nature Environnement est une fédération d'associations, regroupant 900 000 militants ; elle mène des actions de sensibilisation à l'environnement et des actions juridiques.

La Fondation Nicolas Hulot travaille pour la transition écologique juste et solidaire. Son président est désormais un économiste. La Fondation compte 500 000 membres.

Le Manifeste pour un réveil écologique mobilise 30 000 étudiants, refusant le modèle économique actuel et poussant à transformer les cours pour y intégrer l'urgence climatique.

J'ai retenu cinq points

Le premier est la différence entre sensibilisation et mobilisation. Des enquêtes de terrain sont nécessaires ; il convient de sensibiliser et d'éduquer pour pouvoir ensuite agir.

Le deuxième point a trait à la responsabilité collective. L'Etat fixe les règles, les citoyens et les entreprises doivent être prêts à changer de position.

L'implication personnelle est essentielle. Les associations et les fondations sont en train d'infléchir leurs actions, pour donner les clefs aux citoyens pour qu'ils changent leurs propres comportements. Nous avons aussi beaucoup parlé de la pétition L'Affaire du siècle, attaquant l'Etat en justice pour ses responsabilités dans le changement climatique.

Le changement générationnel a été mis en évidence : les jeunes ont aux dernières élections largement voté écologiste, et sont surreprésentés dans la pétition.

Quel est le rôle des fondations dans ce contexte ? Un élément majeur est ressorti, qui est la recommandation de décompartmenter les sujets. Les associations ont l'impression d'être recalées, alors que cette question environnementale est transversale. Il faut aider les associations pour agir sur le terrain, miser sur la jeunesse. Des associations militantes tirent la sonnette d'alarme depuis 50 ans ; le moment est venu pour les fondations de les soutenir.

II) Préserver notre patrimoine naturel

François

C'était passionnant, pour ceux qui n'y étaient pas.

Le fonds de dotation De Natura a été créé par 4 paysagistes. La fondation Albert 1^{er} Prince de Monaco est la doyenne (1906) et travaille contre la disparition des espèces et la création de nouveaux continents de plastique. Le Conservatoire d'espaces naturels de Savoie s'occupe d'acheter ou de louer du foncier pour mettre en œuvre la loi de 2016 sur les obligations réelles environnementales. Enfin, Kinomé, qui signifie en japonais l'œil, mais aussi le bourgeon, travaille sur les arbres.

Les quatre intervenants ont mis en avant le fait que l'on ne pourrait pas préserver l'environnement sans éducation. Nous sommes détenteurs d'un patrimoine naturel ; la question est de concilier l'homme et la nature. Il faut pour y parvenir changer le savoir-être.

Alexia TYE a souligné que pour une fondation de 103 ans, l'innovation était un défi au quotidien. Nicolas METRO a parlé de l'institut Vavilov, du nom d'un Russe mort en prison sous Staline, et qui avait pour ambition de créer la première banque mondiale de semences. Cette structure existe toujours. Nous avons découvert que la valeur nutritive d'une pomme était aujourd'hui 50 fois moins grande qu'en 1950.

Nicolas METRO a souligné que l'homme se fera tuer pour son roi ou son dieu, mais ne bougera pas pour ce qu'il ne voit pas. Suite à la destruction massive de la forêt des Landes, Kinomé s'est tourné vers les enfants et a lancé le concept « un arbre pour toi, deux arbres pour toi et trois arbres pour la planète ». Trois idées peuvent être retenues : reconnecter l'enfant à la matrice de la vie terrestre, le reconnecter au temps (planter un arbre pour sa descendance) et le reconnecter à son potentiel. Il dit en conclusion que l'innovation du cœur est celle qui nous amène le plus loin.

La conclusion des conclusions, à laquelle nous sommes particulièrement sensibles au sein de la Fondation Saint-Pierre, est que la nature est un formidable terrain de reverticalisation. C'est par la nature que nous trouverons le chemin de la réinsertion pour ces jeunes qui sont sortis des circuits.

Les deux grandes menaces de notre société, celle de l'environnement et du social, se rejoignent complètement. C'est par l'environnement que nous parviendrons à réanimer une population de jeunes complètement déconnectés.

III) Changer nos modes de consommation

Le rapporteur

Trois fondations nous ont parlé de ce qu'elles faisaient.

Marie-Stéphane MARADEIX (Fondation Daniel et Nina Carasso) a souligné la nécessité de travailler de façon systémique, mais à l'échelle territoriale, sur des bassins de 50 000 personnes environ, et en partenariat.

Anne LAMBIN, de la Fondation Roquette pour la santé, estime nécessaire de s'appuyer sur trois piliers : croire au progrès, changer les comportements et partager les savoirs.

Bouchra ALIQUAT nous a dit que la première chose à faire était de comprendre, dans son cas les externalités négatives chez KPMG, pour les réduire, les compenser et enfin agir.

La Fondation Carasso a remplacé les dosettes Nespresso par du café en grain équitable. La Fondation Roquette a remplacé les gobelets en plastique par des mugs, ce qui n'a pas été possible chez KPMG, dont les collaborateurs ne savent pas laver les tasses, mais qui a mis en place un système d'écocupes réutilisables.

KPMG a mis en œuvre un mécénat de compétences, impliquant en premier lieu le par le directeur général.

On nous a dit que l'on ne savait pas toujours que faire, les discours allant parfois dans tous les sens. Il est préférable dans ce contexte de porter un discours positif, de revenir au bon sens, de former les collaborateurs d'une fondation puis d'offrir cette formation aux associations que l'on soutient, partager les expériences. Il a été suggéré que le CFF constitue la plateforme de ces échanges, et que deux idées soient expérimentées dès à présent, avant d'en faire un bilan dans un an.



Restitution des ateliers « La force du collectif : témoignages »

Sandrine MAISANO, experte auprès du CFF

IV) Découvrir trois plateformes numériques

Agathe

Nous avons parlé de l'utilité des plateformes numériques pour décupler la force du collectif.

Ulule cherche à donner un pouvoir d'agir à grande échelle, et donc à permettre le financement de porteurs de projets, anonymes ou non, par la foule. La plateforme s'est rendu compte que les porteurs de projets avaient besoin de communiquer, de recruter des bénévoles, de lancer des produits. Ulule finance toujours les porteurs de projets, mais engage désormais également les parties prenantes.

Bimbamjob vise l'emploi des personnes ayant un niveau de qualification inférieur au baccalauréat. Quatre freins ont été mis en évidence : l'accès à internet, la rupture de confiance, la mobilité et les outils (CV, lettre de motivation, entretien). Le public est celui des bénéficiaires du RSA, confrontés à des freins périphériques (en termes de santé, de famille). Bimbamjob travaille avec les employeurs, diffuse des formations, et articule son action autour d'une plateforme d'offres reliée à Territoire zéro chômeur, à l'ARES, etc.

La Guilde a de son côté lancé un portail solidaire en 2019, pour faire face aux difficultés des ONG à recruter. Cette plateforme propose des outils d'accompagnement et s'engage à transmettre des retours transparents sur les avis des jurys.

Enfin, GERES a lancé une plateforme de solidarité climatique en 2018, avec l'objectif de permettre d'agir par le maillage de différents acteurs. Il s'agit de raccrocher les communautés qui ne sont pas connectées, avec en cible les collaborateurs, les citoyens et les entreprises.

Les plateformes numériques balayent un grand nombre de sujets. Quelques pistes ont été citées pour décupler la force du collectif :

- partir d'un besoin du terrain ;
- faire toujours du numérique un moyen, et non une fin ;
- organiser des formations, toujours nécessaires ;
- organiser une vraie mobilisation des communautés au-delà de l'outil numérique.

V) Favoriser les alliances d'associations et de donateurs

Karin JESTIN

La diversité et le collectif, c'est plus complexe, mais ça a plus d'impact quand ça marche, comme l'a dit notre premier intervenant.

Nous avons entendu cinq personnes représentant diverses structures :

- un collectif de 16 mécènes du fonds de dotation Entreprendre&+ ;

- un collectif d'une vingtaine d'associations, qui s'est élargi à une cinquantaine, pour les Etats généraux de la vulnérabilité portés par la Fondation Sanofi Espoir ;
- Make Sense, qui offre des espaces d'engagement en mobilisant et formant leurs animateurs ;
- un collectif international de 1 500 ONG du nord et du sud, Brake Free from plastic.

Il est ressorti de nos débats qu'il faut en premier lieu élaborer des objectifs et une vision commune. Une fois que l'on a fait émerger cette vision commune, il faut aménager l'espace nécessaire pour que chacun puisse participer à sa manière, ce qui requiert une certaine humilité et une capacité de faire des compromis.

La Fondation Sanofi Espoir souligne que les associations avaient peur d'être noyées dans un collectif ; elles ont pu cependant par l'initiative présentée se recentrer sur leur cœur de métier. Des différences de niveau d'approche ont été relevées (approche locale, plaidoyer), et le challenge des différences de langues et de cultures de travail a été rappelé.

Les coordinateurs sont donc essentiels, et les fondations ont un rôle à jouer pour financer cette activité. Cela nécessite cependant de laisser du temps au temps, et d'avoir des personnes qui n'ont pas le nez dans le guidon. Plusieurs personnes ont souligné la difficulté de certaines ONG à sortir de leur périmètre d'action pour atteindre un niveau stratégique de long terme. Les coordinateurs doivent jouer un rôle d'aiguillon et de burette d'huile, ce qui n'est pas facile à trouver en une même personne.

Les fondations doivent dépasser le cofinancement pour aller vers le travail en collectif. Elles doivent redonner le pouvoir aux associations qui doivent être forces de proposition – ce qui signifie que les fondations doivent avoir l'humilité de laisser la main.

Dernière recommandation très pratique dans le cadre francophone : il faut inscrire l'accompagnement et le développement de la philanthropie comme des objectifs des fondations, pour éviter qu'ils soient considérés comme des frais généraux.

Je voudrais en conclusion citer Margaret MEAD : « *Never doubt that a small group of thoughtful committed citizens can change the world. Indeed, it is the only thing that ever has.* »