



Les Rencontres de l'Innovation Citoyenne

3 décembre 2013

Espace du Centenaire de la RATP

Innover responsable

Innover sur soi-même

Être, tous ensemble, actifs et créatifs

pour relever les défis des transitions nécessaires



Plan d'Aups



Montdidier



Kingersheim

Sommaire

Accueil par la RATP, Mme Françoise Combelles p 3

Ouverture des Rencontres par **François-Michel Lambert**, Président de l'Institut de l'Economie Circulaire. P 5

Témoignages d' « entrepreneurs pionniers » en responsabilité sociétale :

- **Philippe Msika**, Directeur I & R, Laboratoires : R.S.E. chez Expanscience p 12
- **Emmanuel Druon**, Président Pochéco: Pour une transition « écolonomique » p 20
- L'Occitane et la revitalisation des territoires : **Katia Michieletto**, Directeur Développement Durable. p 27
- Intervention d'**Hélène Valade**, Présidente du C3D, et **débats** p34

Trois témoignages de territoires engagés pour une indépendance énergétique :

- **Vincent Martinez**, Maire de Plan d'Aups-Ste Baume, Var. p 38
- **Catherine Quignon-leTyrant**, Maire de Montdidier, Picardie. p 40
- **Jo Spiegel**, Maire de Kingersheim, Haut-Rhin. Pour une nouvelle citoyenneté en ligne avec les enjeux du 21ème siècle. p 47
- **débats** p 55

Nouvelles approches de l'innovation :

Fondements et puissance étonnante de l'innovation « Jugaad » par :

- **Jean-Joseph Boillot.** p 59
- **Navi Radjou** p 64

L'Economie Bleue et les chantiers « Scan/Screen/Implement » de Gunter Pauli ; application au Limbourg (B), **Filip Rommens**, p 68

Débats et bilan de cette première journée avec **Anne de Béthencourt**, Fondation pour la Nature et l'Homme. P 71

Document réalisé par ICDD et édité avec le soutien de **Safran**



Ouverture



Madame Françoise Combelles, Responsable de la politique de DD recherche et Innovation à la Ratp.

Bonjour à toutes et à tous !

Vous imaginez bien je suis parfaitement à l'aise et contente d'être ici quand on me parle d'innovation citoyenne. De même vous avez bien fait de venir ici pour cette journée, puisque la Ratp est une entreprise résolument engagée dans l'innovation et de développement durable. D'ailleurs Pierre Mongin en prenant son poste de Président de la Ratp avait décrété que toute innovation devait être « de développement durable ».

Nous sommes une entreprise très fortement liée aux territoires : la Ratp est à la fois un groupe international présent sur les 5 continents, et historiquement et irrémédiablement lié à l'Île de France : la question de l'innovation liée aux territoires nous intéresse aussi beaucoup.

Nous travaillons à engager les 45000 salariés de l'entreprise dans un posture effectivement citoyenne de développement durable, au service des territoires et des collectivités. Pour cela nous avons construit une démarche fondée sur 4 types d'engagements, dont le dernier explicite la volonté de la Ratp d'être exemplaire dans ses pratiques professionnelles et de rassurer les salariés sur le fait que s'ils prennent des initiatives, ils le font sous la protection de la politique de l'entreprise.

Nous recherchons cette responsabilité des salariés dans tous les métiers de l'entreprise : métiers de la communication, métiers d'ingénieurs, les acheteurs, les financiers (doivent intégrer les considérations citoyennes dans l'élaboration des projets) ; de même pour les Ressources Humaines, et de proche en proche pour les tous les salariés.

Autre préoccupation : mettre en valeur les initiatives individuellement et en équipe ; nous lançons des trophées : celui des produits éco-conçus en ingénierie ; trophée des achats responsables chez les acheteurs (1^{ère} édition en 2013), et nous lancerons en 2014 les trophées de l'innovation responsable.

Tous ces challenges sont là pour encourager la prise de risque et encourager la mobilisation et la prise d'initiative.

Enfin la fondation de la Ratp apporte son soutien aux projets associatifs dont certains sont issus d'initiatives même des salariés, ou de ses retraités, projets qui s'inscrivent dans une perspective citoyenne incluant les enjeux du développement durable. Cette fondation est un outil très utile pour faciliter cette innovation.

Merci de votre attention



Antoine Héron, Président ICDD

Merci à la Ratp de nous accueillir dans ce magnifique Espace du Centenaire. Nous découvrons ici même cet engagement de la Ratp avec ses différents trophées récompensant les innovations responsables dans les différents métiers de l'entreprise. De telles initiatives n'existaient pas il y a quelques années, et c'est donc quelque chose de tout à fait nouveau et pertinent pour promouvoir cette nouvelle « manière d'innover ».

Cette salle ne m'est pas tout à fait inconnue, car c'est ici qu'il y a une dizaine d'année, nous avons organisé un Carrefour de l'innovation participative !

De l'innovation participative, nous sommes ainsi passés à l'innovation citoyenne, celle qui se préoccupe à la fois de la Planète, de la communauté des hommes d'aujourd'hui et des générations futures.

ICDD est une jeune association dédiée à la promotion de cette « innovation Citoyenne ».

Notre association, est issue de cette dynamique d'innovation participative qui s'est développée dans les grandes organisations depuis une vingtaine d'année (qui se poursuit aujourd'hui dans le cadre de l'association Innov'acteurs) et qui prouve chaque année davantage ce que nous appelons « la puissance des idées simples » :

Les acteurs sur le terrain trouvent souvent des idées, des solutions à leur problème qui nous étonnent par leur pertinence, leur efficacité, et la modicité des moyens nécessaires pour les mettre en œuvre : Ne pas les écouter relève pour nous de la faute professionnelle de la direction.

Ce qui vaut pour les entreprises, vaut aussi pour la cité : si notre société se trouve face à des défis majeurs en termes de gaspillages de ressources, de préservation de la biosphère et de réduction des fractures sociales, n'hésitons pas à promouvoir l'innovation citoyenne, celle que défrichent les pionniers du développement responsable que nous allons entendre tout au long de ces deux jours.

Car ICDD au fil des ans, a choisi de réunir dans un même événement

- des entreprises pionnières,
- des responsables de territoires engagés dans des transitions profondes,
- et des innovateurs citoyens remarquables,

car nous pensons que c'est par l'articulation, les complémentarités de ces trois dynamiques pionnières que des transitions profondes vont pouvoir se faire.

Aujourd'hui donc, nous vous invitons à un voyage au pays des défricheurs des voies nouvelles : ils nous parlent de leur expérience et nous montrent la voie à suivre, et les embûches à éviter !

Nous accueillons maintenant François Michel Lambert, Président de l'Institut de l'Economie Circulaire, et nous sommes très heureux que ce soit un membre de l'Assemblée nationale qui vienne ouvrir aujourd'hui ces Rencontres de l'Innovation Citoyenne.



François- Michel Lambert, Président de l'Institut de l'Economie Circulaire, Député EELV, Vice-Président de la Commission du développement durable et de l'Aménagement du Territoire de l'Assemblée Nationale

C'est plutôt moi, en tant que parlementaire, et donc élu par les citoyens pour faire en sorte que nous puissions avoir un meilleur avenir pour tous, qui vous remercie, qui remercie ICDD pour les initiatives continues et notamment ces deux journées dédiées aux initiatives citoyennes et territoriales. Merci à la Ratp, entreprise séculaire, mais toujours innovantes : moi qui suis provincial je constate régulièrement ces innovations qui se développent ; j'apprends que cette entreprise a par ailleurs une fondation qui impulse une dynamique qui va au-delà de votre mission première.

Présentation de l'Economie Circulaire

L'institut de l'Economie Circulaire a été créé en février de cette année avec des parlementaires appartenant à différentes familles politiques : l'innovation n'a pas de couleur, et il fallait pouvoir créer une sorte d'arc en ciel sur ces enjeux. Participent à cet Institut non seulement des parlementaires, mais aussi des Entreprises (Veolia, Gdf Suez, Coca-Cola, Grdf, le syndicat français des cimentiers, le Groupe La Poste, et des entreprises plus modestes, emballages, recyclages), mais aussi des collectivités comme la Région Aquitaine, etc...des associations comme celle de Nicolas Hulot.

Nous avons le plein soutien du Conseil Economique Social et Environnemental, et nous avons avec nous des Universités, des Grandes Ecoles qui veulent intégrer dans leur cursus une approche les enjeux de l'Economie circulaire (Ecole de management de Marseille, de Bordeaux lançant la première chaire d'Economie circulaire en Europe en avril dernier : c'est vraiment une dynamique très forte). D'autres Ecoles commencent à intégrer ces éléments, non pas dans le titre de leur cursus.

L'Institut a pour vocation de fédérer, de créer de la visibilité, et de travailler en créant différents types d'ateliers pour générer des réflexions, des innovations, et pour faire évoluer la législation.

Pour revenir au sujet de l'Economie circulaire proprement, dit, rappelons-nous que la Planète nous fait crédit...pour l'instant !

« La planète nous fait crédit...



...pour l' instant ! »

Cette image me fait toujours un peu « sourire » : l'homme a beaucoup consommé les réserves dont il disposait ; bien sûr, on en trouvera toujours un peu, mais rien qui corresponde à ce que nous avons pu connaître en termes de disponibilité et de faibles coûts pour les obtenir.

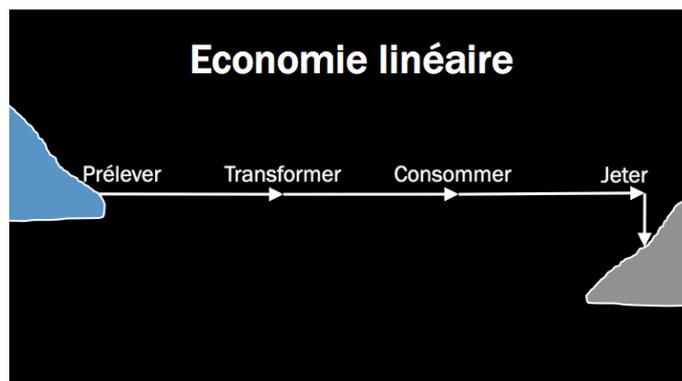
Il y a une matière très commune qui, pour certains, sont stratégiques, comme le zinc : il nous en reste aujourd'hui pour 15 à 20 ans en « réserve mondiale » : c'est la moitié de la durée de vie du matériel concerné. On voit que l'on est au bout d'un modèle qui n'est plus supportable.

L' Economie Circulaire, c'est faire circuler les ressources pour les préserver.

**«Faire circuler les
ressources pour les
préserver »**

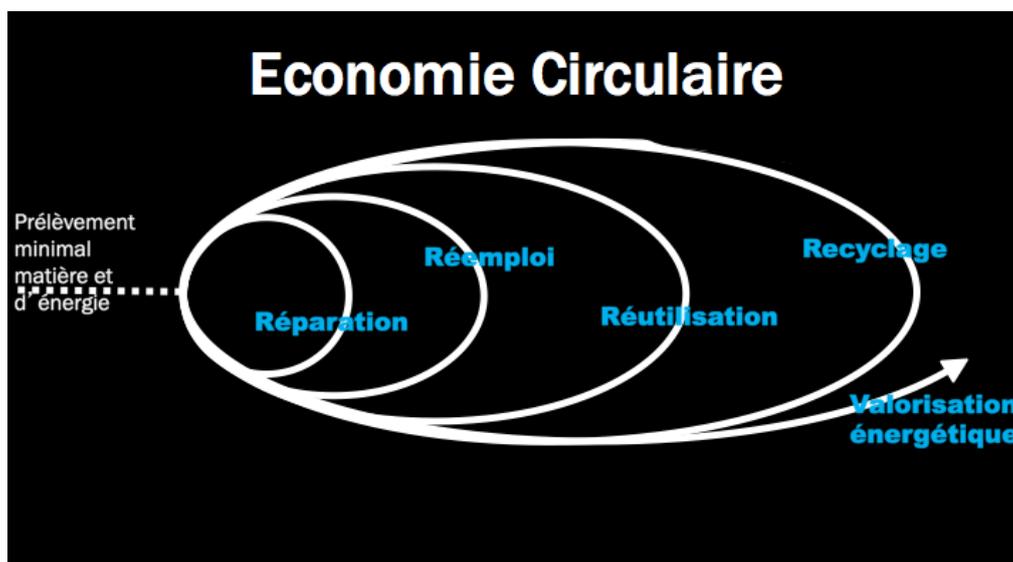
« Faire circuler », cela veut dire qu' on préserve et qu'on travaille sur l'optimisation de l'utilisation de la ressource. Toute ressource est considérée comme précieuse, elle ne doit pas être perdue. Au niveau européen on insiste absolument sur l'urgence de ces enjeux de ressources. « nous n'avons pas un an pour attendre d'agir sur ce point : nous devons agir dès maintenant ! : chaque kilo, chaque litre de matière doit être utilisé de façon optimale».

On en est arrivé là parce que nous avons été habitués à certains comportements, et nous n'arrivons pas à changer nos comportements. Notre modèle date de plus de 150 ans ; il est linéaire : produire, consommer, jeter



Depuis la révolution industrielle qui s'est caractérisée par la capacité à accéder à de grandes quantités à faible coût, la population de la Planète ne cesse de croître, de même que les attentes des populations. Cette période, a permis à certaines populations d'élever considérablement leur niveau de vie : **mais nous avons prélevé sans préserver** ; cela a concerné quelques centaines de millions de personnes profitant de ce modèle ; mais 4 milliards d'humains demanderont dans 10 ans à avoir le même standard de consommation que dans les pays « développés ». Si on s'appuie sur ce modèle, cela ne passe plus : il y a urgence à repenser le modèle La France n'est pas en première ligne sur cette question, elle est ni en avance, ni en retard, et l'urgence la concerne comme tous les autres pays.

Pour expliciter l'enjeu de l'économie circulaire, il faut considérer une logique de boucle de gestion de la matière : dans le schéma ci-dessous, nous considérons que plus la boucle est courte, plus on préserve la matière : en boucle de réparation par exemple, on perd très peu de matières, on conserve le produit fini et son usage. Si on prend le cas d'une voiture par exemple, il faut **multiplier par 7 ou 10** son poids de matière première nécessaire pour la fabriquer: une voiture de 1 tonne va nécessiter 7 à 10 tonnes de matières pour pouvoir être fabriquée : chaque fois que l'on répare une voiture, on économise de la matière, de même si on réemploie le véhicule : on en poursuit son usage dans d'autres conditions, de même encore si on réutilise l'un ou l'autre de ses composants, de même si on recycle la matière dont ils sont constitués : toutes ces approches relèvent de cette économie circulaire et permet de préserver des ressources de plus en plus rares.



Plus efficient encore est cette logique de passer d'une logique d'acquisition du bien à une économie « d'acquisition d'usage, ou économie de la fonctionnalité ». Pour rester sur le cas de la voiture, aujourd'hui quand vous achetez une voiture pour vous-même, c'est en moyenne 7 à 15 semaines d'utilisation réelle de la voiture sur 15 ans (on l'utilise une à deux heures par jours, et le reste du temps elle est au garage).

Si nous nous mettons dans une logique d'auto-partage, on peut multiplier par 8 son temps d'utilisation : nous savons aujourd'hui qu'une voiture en auto-partage permet d'éviter de produire 8 voitures: à réponse d'usage équivalent, sur 15 ans, ce sont 80 tonnes de matières qui sont économisées.

C'est là un des axes majeurs de l'économie circulaire. Mais ce n'est pas le seul ; il y a aussi l'écoconception : c'est là que tout commence, que l'on prend en compte son usage, la manière dont on pourra le réparer, le réemployer, augmenter sa durée de vie et enfin le recycler pour que l'on puisse réinjecter la matière dans le circuit.



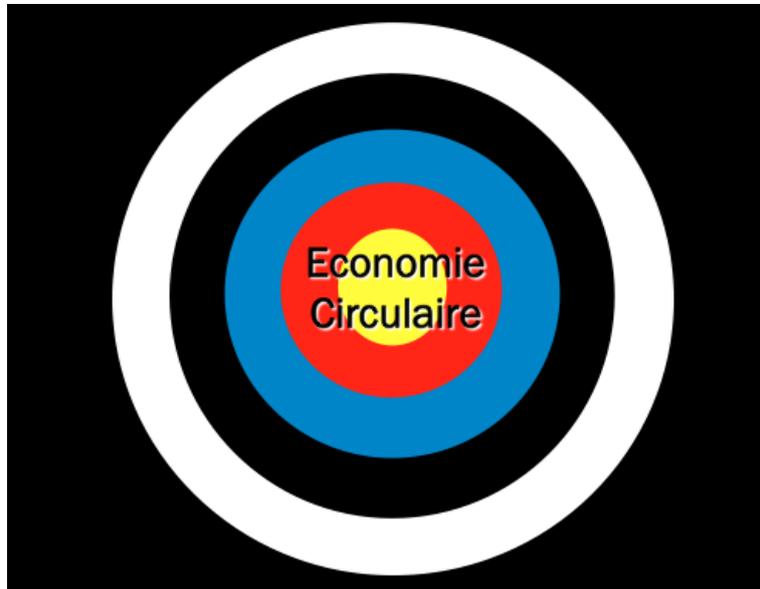
L'Ecologie industrielle intervient dans les processus de production pour voir si les déchets de l'un ne peut pas être réutilisé par d'autres comme des matières premières secondaires ; c'est souvent le cas en énergie (fumées, etc.), mais aussi pour des matériaux, lorsque l'on peut faire en sorte que les flux sortants des uns soient des flux entrants pour les autres, etc...

L'enjeu de cette économie circulaire est considérable sur le plan économique : 380 milliards (voire même 700 milliards) selon une étude de Mack Kinsey : c'est l'économie que l'Europe pourrait économiser si elle engageait toute son économie dans un processus d'économie circulaire. Une autre étude faite pour les seuls Pays Bas parle de 76 milliards d'Euros ; pour la France l'enjeu porte sur 30 à 50 milliards d'euros que l'on pourrait économiser.

La France a un déficit de matières premières de 145 millions de tonnes par an : c'est ce qu'elle doit importer pour répondre à notre niveau de vie. Si on va dans une logique de préservation de ressources, on est aussi dans une logique d'amélioration de notre économie. Derrière ce sont de nouveaux emplois, c'est du pouvoir d'achat nouveau : chaque citoyen a besoin en moyenne de 22 tonnes par an et par habitant, et le coût de ces matières augmentent en même temps que leur raréfaction. Différentes études montrent que globalement nous avons connu une longue stabilité des coûts durant le 20^{ème} siècle ; depuis

l'an 2000, nous connaissons aujourd'hui une augmentation de 150% des coûts matières : cette croissance des coûts est exponentielle.

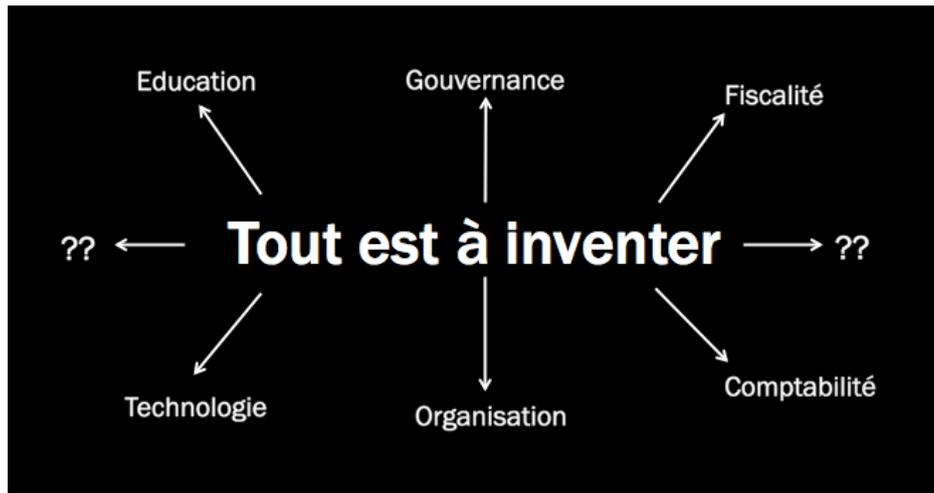
L'économie circulaire permet par ailleurs de dégager de nouvelles ressources économiques, car elle valorise les potentialités disponibles dans les territoires.



Elle doit donc se placer au cœur de notre modèle de développement ; cela veut dire que la France doit s'inscrire dans un changement de cap, passer de cette économie linéaire à une économie résolument circulaire, une économie centrée sur la préservation des ressources, et notre Institut travaille sur une loi-cadre pour une économie circulaire, qui permettra de donner un signal à notre société, à nos économistes, à nos innovateurs en leur disant que c'est par là que la France doit s'engager, et c'est par là que les innovations doivent se déployer. Cela permettrait du même coup de revoir notre vieille législation qui est fortement orientée vers l'économie linéaire.

L'économie circulaire était au centre de la dernière conférence environnementale, avec trois ministres, le ministre de l'écologie, le ministre du redressement productif, parce que c'est un des axes majeurs pour changer notre modèle industriel et reconquérir des parts de marché, et le ministre en charge de la consommation (car nous développons de nouveaux modèles de consommation). Cette conférence environnementale a décidé de la création d'une conférence de la mise en œuvre de la stratégie française en matière d'économie circulaire. Elle aura lieu le 16 décembre prochain et définira au côté du Ministre Philippe Martin et avec les membres de la CNTE (Conseil National de la Transition énergétique et écologique), les modalités pour que la France, les Régions, les entreprises, s'engagent.

Un des principes mis en avant est le principe de proximité au sein d'un territoire donné ; un autre concerne les régions et collectivités, montrant bien que c'est une économie qui s'ancre sur les territoires. Sans préjuger des conclusions de cette conférence, il est clair que l'on s'engagera résolument en 2014 dans cette économie circulaire



Conclusion :

Je voudrais donner de l'envie, de l'enthousiasme...car tout est à inventer !!

Il y a déjà des choses qui vont dans le bon sens, mais d'une façon générale, on se doute bien qu'il y a de nouvelles technologies à inventer, de nouvelles approches pour recycler les matières, etc...

Il faut aussi inventer de nouvelles organisations dans les territoires, de nouvelles façons de **travailler ensemble**, revoir les nouvelles mines urbaines (dans nos poubelles, etc... on commence déjà par ailleurs, à regarder les anciens sites où l'on déversait les déchets industriels : les terrils par exemple, pourraient être les mines de demain), inventer également cette **économie de la fonctionnalité**, notamment autour de la voiture etc , et même en matière de comptabilité. La **comptabilité française** est « très 19^{ème} siècle » ; elle est très liée à une économie linéaire. Aujourd'hui, les entreprises vertueuses ne peuvent pas valoriser en valeur ajoutée ce qu'elles ont mis en avant dans leur entreprise : quand elles s'adressent à une banque, celle-ci ne prend pas en compte les impacts positifs de ce qu'elles font de façon global : on ne regarde que dans le périmètre interne de l'entreprise.

Même chose en **fiscalité** : comme vous le savez, elle pèse beaucoup sur le travail et peu sur les matières premières. Si on reprend la question du zinc, il vaut mieux jeter le zinc qu'embaucher quelqu'un pour le récupérer sur un meuble : si l'on compare la charge pesant sur la matière première vierge du zinc et celle pesant sur la main d'œuvre, il est facile de voir que pour un chef d'entreprise **il est plus intéressant de jeter le zinc que de le récupérer**. De même pour la TVA : elle ne sait pas différencier les produits vertueux d'autres produits extrêmement consommateurs de matière première

La gouvernance aussi est à réinventer ! Il nous faut sortir du système dans lequel nous sommes et devenir beaucoup plus coopératifs : de ce point de vue les coopératives sont intéressantes, même si elles peuvent avoir à s'améliorer.

De même **en matière d'éducation** : comment faire en sorte que les citoyens comprennent que d'aller de l'avant dans une autre façon de consommer, dans une autre façon de se comporter, dans une autre façon de partager, cela bénéficie à la fois à la collectivité et sur le plan individuel.

Ma conclusion : j'aimerais avoir 20 ou 25 ans de moins, car l'avenir qui est devant nous est très positif : nous allons sortir du carcan dans lequel nous étions et nous allons pouvoir effectivement réinventer un nouveau modèle. Les autres pays s'y engagent ; la France a beaucoup à faire sur ce sujet. La France est certes, une exception culturelle, mais nous avons une approche spécifique de l'innovation, pas tellement en termes de brevets, mais en capacité à générer des idées nouvelles, à être décalés par rapport aux autres cultures ; notre culture particulière nous donne effectivement un atout ; c'est une force sur laquelle nous devons nous appuyer.

Ceci dit, nous sommes dans le concert des nations ; tous les pays sont engagés dans ces défis, et je prendrai juste l'exemple d'un pays qui n'est pas l'un des moindres, la Chine qui a une loi-cadre depuis 2008/2009 et qui a lancé un plan autour de l'économie circulaire pour transformer une centaine de villes, de façon à les rendre moins dépendantes du besoin de matières premières. C'est un programme vraiment important.

Je remercie à nouveau ICDD de l'organisation de ces rencontres ; j'avais prévu de rester avec vous un bon moment, mais on m'a calé de nombreux rendez-vous auxquels je ne peux déroger ; ce qui se fait ici est à la fois modeste, ambitieux et très volontariste.

Citoyens et territoires, ce sont deux mots qui pour moi résonnent bien, car on doit s'ancrer dans les territoires et on doit répondre aux attentes citoyennes, et je suis content de savoir qu'ensemble nous commençons le chemin et que nous sommes appelés à le continuer.

Je tiens à remercier A. Héron pour cette dynamique: la discrétion de tes travaux est inversement proportionnelle à ce que tu arrives à mettre en œuvre, et pardon de ne pas pouvoir rester : bonne Rencontres pour ces deux journées !

Trois témoignages d'entreprises pionnières

ICDD assure une veille sur les entreprises et les territoires pionniers : conscients des enjeux et de l'ampleur des défis qui sont devant nous, ils engagent des démarches profondes, et sont déjà bien avancés dans ce qu'on appelle la « transition » vers de nouveaux systèmes qui respectent la planète, apportent des réponses à des besoins essentiels de la collectivité actuelle et prennent en compte les besoins des générations futures.

Pour cette troisième édition des Rencontres de l'innovation citoyenne, trois entreprises et trois territoires ont été sollicités par ICDD pour apporter leur témoignage qui nous paraissent tous riches de leçons pour ceux qui veulent suivre leur pas. Nous les remercions d'avoir bien voulu prendre de leur temps précieux pour nous livrer leur expérience.



I. Expanscience. Intervention de Philippe Msika, directeur innovation et R&D.

C'est un grand plaisir d'être là aujourd'hui ; mon activité professionnelle dans les 10 premières années de mon cursus chez Expanscience, c'était la recherche et le développement : **l'innovation produit**. Puis je suis venu à **l'innovation** participative car je me suis aperçu que celle-ci effectivement existait et qu'elle pouvait concourir à favoriser l'écosystème de l'innovation dans l'entreprise.

Aujourd'hui, je suis surtout sur les problématiques de **croisement de l'innovation avec le développement durable et la responsabilité sociétale (RSE)**, et sur les écosystèmes globaux d'innovation par les technologies, les techniques de maillage entre l'entreprise et la société et toutes ses parties prenantes dans les deux domaines cités.

Je me propose de vous emmener dans notre univers des Laboratoires Expanscience, où il est question beaucoup d'innovation et de végétal ; c'est une entreprise qui a beaucoup évolué en termes de prise de conscience de son impact sur l'environnement, sur le développement « local » (en France ou à l'international) et ses relations avec ses nombreuses parties prenantes et sa sphère d'influence grâce à l'impulsion de son PDG puis à de la Direction de la RSE. Les deux domaines que sont l'innovation et la RSE ont fait beaucoup changer nos pratiques sur l'ensemble du Groupe en général, et en particulier en matière de **recherche et de développement**.

Notre laboratoire est un laboratoire pharmaceutique indépendant français. C'est un laboratoire familial ; nous sommes 870 salariés, avec 240 millions de chiffre d'affaires, et notre métier, c'est la chimie du végétal à des fins de santé humaine ce qui est vraiment aujourd'hui au cœur de l'innovation mondiale, puisque l'on passe progressivement de la pétrochimie à la chimie végétale dans beaucoup de secteurs d'activité.

On applique celle-ci :

- soit à la pharmacie, avec notre médicament principal le Piasmedine 300 qui est un traitement symptomatique de l'arthrose,
- soit dans la cosmétique, avec notamment une marque que vous connaissez tous : Mustela, leader européen en pharmacie des soins cosmétiques du bébé et des femmes enceintes.

La démarche de responsabilité sociétale de l'entreprise a été vraiment fondée avec une réelle « vision » par notre Président, puisqu'il a signé le pacte mondial de l'ONU dès 2004.



Différents groupes de travail ont été mis en place ; ils ont abouti à la formalisation de 7 engagements très ambitieux, en termes d'éco conception, de rejets, etc...et je suis particulièrement concerné par l'un de ces engagements, qui consiste à **concevoir et déployer sur l'ensemble des activités RD et sur nos filières végétales des plans d'action de responsabilité dans le monde entier.**

Cela a eu pour conséquence de faire évoluer nos métiers de R&D, d'achats, de marketing...., et nous nous sommes attachés, au fur et à mesure, de crédibiliser cette réflexion par une adhésion à une association qui travaille dans ce domaine-là : l'UEBT,

En 2013, nous avons fait un audit AFAC ISO 26000 (AFNOR), et nous avons pu montrer un niveau de maturité exemplaire, montrant que l'ensemble de l'entreprise d'était mobilisée de façon pérenne et profonde, tant en France qu'à l'international, sur ses métiers, sur sa réflexion de consommation, etc...

Il y a quelques années, si j'avais dû vous parler de R&D, j'aurais pris un axe scientifique et technologique, et je vous aurais parlé de nos modes d'extraction, de nos modèles cellulaires, de pharmacologie, etc, etc...et j'aurais complètement passé sous silence ... (parce que cela ne m'aurait pas semblé intéressant), tout ce qui se passe dans les

territoires en terme de prélèvement de la biodiversité, en terme de contact avec l'ensemble des gens qui travaillent avec nous à l'international, parce que sur ces territoires, nous n'avions qu'une vision d'approvisionnement ou purement technique .

En fait, l'intégration de la RSE dans notre métier nous a permis de comprendre que toute notre innovation était centrée sur cet accès à la biodiversité, que cet accès entraînait différents questionnements, différents comportements sur le terrain (que jusque-là on ne prenait pas en compte, car nous avons une approche exclusivement « scientifique et technique »).

C'est ce retournement de comportement de scientifiques vers un comportement ouvert sur le monde, vers l'ensemble des agriculteurs, des technologues, des autorités, des associations qui travaillent pour nous sur le terrain, qui a changé nos métiers.

Pour nous la RSE (ou le développement durable), est surtout basée sur la norme internationale sortie en octobre 2010, qui est la **norme ISO 26000**. Elle intègre des enjeux sur la gouvernance, sur l'environnement, sur les droits humains, sur l'honnêteté dans les affaires, sur la protection et sur l'information des consommateurs.

On a vu monter ces dernières années une réelle conscience internationale de responsabilité, avec les conférences de Rio, de Kyoto, et en 2014 nous aurons la conférence de Nagoya qui encadrera l'accès à la biodiversité dans le monde.

Même tendance au niveau européen, avec les pressions particulières des consommateurs, des ONG, bref toutes les nombreuses « parties prenantes » vis-à-vis des marques (et aujourd'hui avec Internet, c'est de plus en plus important !).

Aujourd'hui, quand on conçoit un produit, le consommateur est là, les associations sont là, etc... : nous ne sommes plus seuls face à nos responsabilités. Et tout cela mis ensemble nous a permis de déterminer des objectifs très importants en termes de :

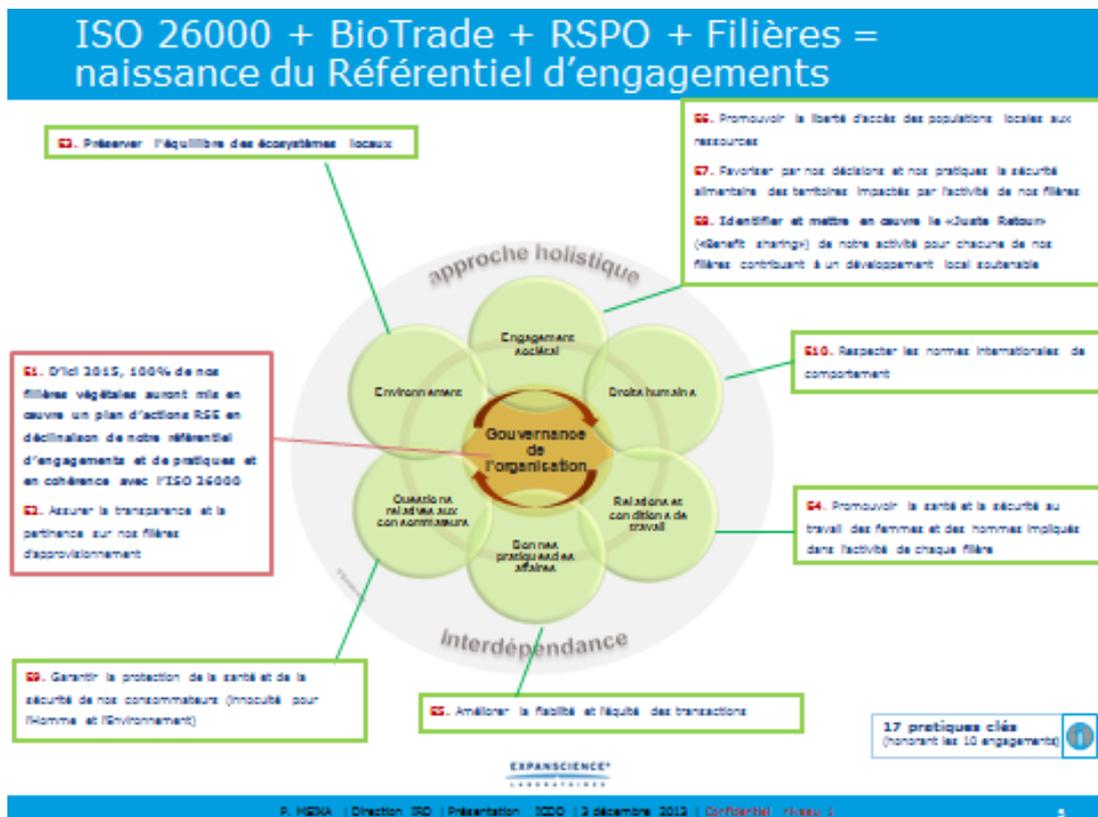
- sécurisation de notre métier,
- de nos approvisionnements,
- de notre responsabilité sur la diversité,
- sur la stimulation du développement local pour les communautés avec lesquelles on travaille dans nos différents territoires,
- et aussi de prendre conscience que l'on était *un « médium » d'intégration* de ce qu'est le développement durable à l'international, parce que nous avons à faire partager nos enjeux avec les communautés locales.

Je vous invite à un voyage dans le monde, pour vous montrer comment, dans nos différentes filières, nous avons abordé ces problèmes là et comment nous avons *in fine* changé nos comportements, que soit en Amérique centrale, en Amérique du Nord, en Amérique latine, en Europe, en Afrique, ou encore en Chine, tous ces territoires sont concernés par une problématique de développement durable, de biodiversité, de développement local, etc...



Pour une dynamique des territoires

Lorsque l'on a voulu prendre ça en mains (nous sommes partis de la feuille blanche : comment changer notre métier ? comment intégrer en fait cette responsabilité dans nos métiers ? Nous nous sommes adossés à la norme ISO 26000 qui était à l'époque en cours d'écriture, et on a défini que, sur chacune des dimensions de l'ISO 26000, nous devons nous fixer de grands axes. Par exemple, pour l'environnement : il s'agissait pour nous de préserver les équilibres des écosystèmes ; sur la gouvernance, **il fallait qu'à l'orée de 2015**, 100% de nos filières aient intégré un plan de développement local, maîtrisant la biodiversité, intégrant la notion de juste retour, etc.. ce qui fait qu'au-delà de l'acte d'achat, **nous apportons une réelle contribution au développement local...**



Autour de cette ossature, qui était une ossature stratégique, on va concevoir, inventer des pratiques qui vont transformer le métier au jour le jour : dans les territoires, il y a des gens qui travaillent pour nous, avec nous, et dès que l'on va créer une nouvelle filière, on va devoir appliquer certaines pratiques qui seront obligatoires, et qui vont nous permettre de réfléchir sur les impacts positifs et négatifs sur ces territoires, et nous verrons avec eux comment on va pouvoir ensuite, mettre en place des plans d'action de telle manière que l'on puisse équilibrer les apports positifs et réduire les impacts négatifs.

Par exemple, une des pratiques clés en matière de gouvernance, c'est de pouvoir échanger avec les personnes qui travaillent avec nous à travers le monde, sur ces impacts positifs et négatifs, sur les questions relatives à l'environnement, sur les techniques agronomiques, sur les questions de sécurité autour des cultures, sur les questions d'hygiène et de sécurité, etc... (A travers le monde, les questions de sécurité et de conditions de travail ne sont pas abordées de la même manière qu'en Europe, et pourtant notre responsabilité est bien d'encadrer ces questions de sécurité pour tous les gens avec lesquels nous travaillons. etc...)

Comment va-t-on faire ? Nous allons appliquer sur l'ensemble de ces filières, plan par plan, territoire par territoire, communauté par communauté, un diagnostic de RSE, qui va d'abord définir la filière (de quelle plante s'agit-il, de quelle filière parle-t-on ? etc..), quels sont les impacts positifs et négatifs avec nos parties prenantes ? Quel impact sur la biodiversité si nous extrayons cette plante et la traitons de telle ou telle façon; il faut aussi identifier l'ensemble des parties prenantes, car au départ, on ne connaissait que l'interlocuteur direct d'Expanscience. !



En croisant toutes les pratiques que nous avons évoquées tout à l'heure et cette fiche d'identité de cette plante, de ce territoire, on va déterminer des plans d'actions qui vont augmenter notre acceptabilité, augmenter notre crédibilité, faire en sorte que l'activité

d'Expanscience soit profitable pour les gens de ces territoires et ne constitue pas un acte négatif vis-à-vis de l'environnement.

Nous allons donc avoir des plans d'action très bien cadrés, notamment au regard des textes internationaux, et au fur et à mesure des mois et des années, on va s'autoévaluer, s'évaluer avec nos parties prenantes, et déterminer ce qu'on appelle **un indice de soutenabilité** pour pouvoir montrer que ce travail présente un apport pédagogique et constitue aussi un élément positif d'amélioration continue pour nous tous.

Nous allons demander à des organismes extérieurs de jouer un rôle d'audit et de pouvoir nous challenger sur tous les territoires au jour le jour, de telle façon que notre vision des choses ne soit pas seulement une vision interne, mais aussi une vision externe, et qu'on puisse communiquer sur ces actions comme je le fais aujourd'hui.

Prenons l'exemple de la filière de l'avocat au Pérou. On identifie les lieux de culture, les lieux où l'on applique des technologies, les lieux d'extraction, de transfert, etc... Nous utilisons environ 20 millions d'avocats dans le monde et 100% de ces avocats sont utilisés pour la pharmacie, la cosmétique, pour l'alimentation animale, etc..(On ne perd absolument rien). Nous identifions l'ensemble de nos parties prenantes (la commission de bio-piratage, des scientifiques locaux, des agriculteurs qui travaillent avec nous...), puis nous déterminons les différents indicateurs que nous suivons, année par année, et discutons de nos plans d'action et de nos résultats.

Les plans d'action avec le plus d'impact sur le chemin critique sont signalés en rouge, car ce sont les priorités sur lesquelles nous devons travailler.

- Nous sommes une entreprise de santé, donc on s'intéressera en premier lieu aux questions de santé des personnes,
- Nous nous intéresserons à l'agriculture, car nous sommes une entreprise de chimie végétale, et l'on va être très intégrateur de tout ce qui est respect des savoir-faire traditionnels dans les différentes cultures avec lesquelles on travaille, que ce soit en Bolivie, au Pérou, ou au Burkina-Faso, de façon que notre action d'innovation n'empiète pas sur ces territoires-là.

En termes de gouvernance, on va aller sur tous les territoires, leur parler de développement durable, pourquoi nous faisons tout ça, pourquoi on s'intéresse à eux, et pour leur dire que l'on va essayer de travailler avec eux sur le respect de la biodiversité et de leur culture propre. Tout cela n'est pas évident : la conscience des enjeux n'est pas toujours au même niveau ; mais le plus gros du bénéfice est dans ces rapports humains tout à fait nouveaux.

Environnement  *Préserver l'équilibre des écosystèmes locaux*

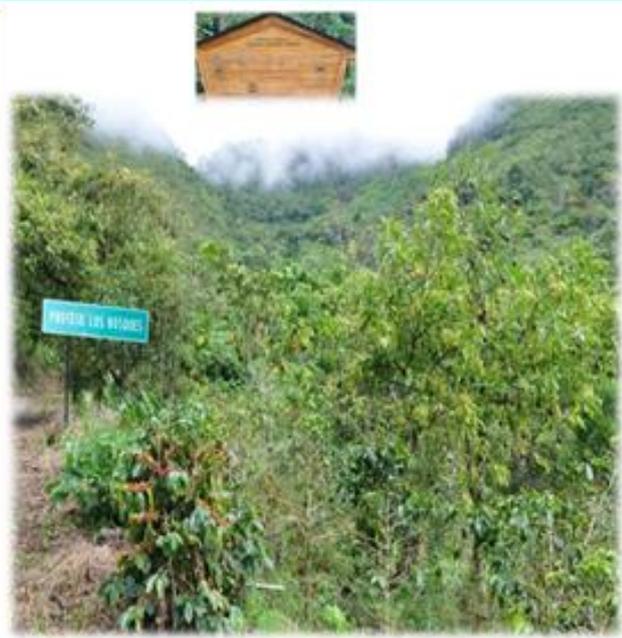
PROTECTION DE LA BIODIVERSITE

Au Pérou, l'acte d'achat d'avocats sur les contreforts de l'Amazonie (Selva Centrale, Réserve de la Biosphère) contribue à lutter contre la déforestation et à préserver ainsi le biotope privilégié du seul ursidé présent en Amérique du sud, mais aussi de nombreuses autres espèces animales comme végétales.



Ours à lunette (*Tremarctos ornatus*), espèce listée à l'Annexe I du CITES (et vulnérable selon l'UICN).

UN ACTE D'ACHAT A FORTS IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX



EXPANSIENCES

P. NGWA | Direction SD | Présentation ICCO | 3 décembre 2012 | CONFIDENTIEL | 11 pages | 2

Sur l'environnement par exemple, **l'acte d'achat** que nous faisons avec tous les petits producteurs d'avocats (on va sélectionner des petits producteurs au fond de vallées semi désertiques au Pérou, ou au fond de la forêt amazonienne - plutôt que des grands producteurs), cet acte d'achat va stabiliser le producteur dans son environnement, va stabiliser la déforestation, va maintenir notamment la biodiversité animale : c'est dire tout l'importance de l'acte d'achat et de sa pérennité pour les producteurs.

Il s'agit pour nous aussi de respecter **le savoir-faire traditionnel** des gens dans l'altiplano en préservant les sols. Ils cultivent à 4500m pendant deux ans, ils s'arrêtent pendant 10 ans, et il ne faut pas qu'on les encourage à ce qu'ils fassent autrement que ce qu'ils ont fait pendant des siècles et des siècles, car sinon le territoire ne sera plus utilisable. C'est, pour nous aussi, une opportunité pour privilégier la filière bio, à la fois pour la santé des sols et la santé humaine.

Nous allons signer des accords de partenariat avec des communautés du Burkina-Faso pour leur expliquer ce que nous allons faire avec eux, leur expliquer nos plans d'action et fixer ensemble des objectifs communs etc. de façon à établir entre eux et nous des liens de coresponsabilité sur le développement des filières et de co-développement.

En ce qui concerne **la santé au travail**, on va aller dans toutes les entreprises partenaires ou dans les champs, dans tous les territoires, rencontrer les communautés, leur expliquer ce qu'est la sécurité au travail, sur les moyens dont ils disposent en matière de sécurité, leur fournir des équipements individuels de protection ; on va réfléchir aux risques majeurs qu'il pourrait y avoir dans la recherche et la coupe des plantes, etc...et prévenir tous ces risques.

Sur le développement local, on va travailler sur **l'acte d'achat**. Celui-ci est extrêmement important pour la pérennité de la filière, parce qu'il va créer des emplois sur place, transférer

des technologies, former des gens, les aider à accéder à la propriété de leurs champs, de leur entreprise, ce qui crée un lien extrêmement fort avec les gens qui travaillent avec nous etc... Bref créer de la valeur directe ou indirecte.



De la même manière, nous allons travailler sur **l'accompagnement des communautés** villageoises au Burkina-Faso (ce sont les femmes surtout qui travaillent avec nous sur le plan agricole), et nous allons cette semaine inaugurer un centre de garderie de l'ensemble des enfants, pour que ces femmes puissent aller travailler tranquillement aux champs, et qu'elles puissent disposer d'un certain niveau de pédagogie et d'éveil pour leurs enfants : nous accompagnons ainsi tous ces gens dans leur développement. Ces plans concernent plus de 1000 personnes au Burkina-Faso.

Concernant **le droit du travail**, nous regardons l'ensemble de tous nos contrats de travail de nos partenaires dans le monde entier, et l'on influence beaucoup le management et les gens qui sont propriétaires de ces entreprises pour éradiquer le travail des enfants, et développer **le respect, le dialogue avec les gens**, Tout cela est audité aussi par différents organismes.

Au global, vous voyez qu'Expanscience s'est tourné vers le monde, a essayé de travailler avec les gens sur place, pour établir avec eux des accords de partenariat avec des gens de culture différente, mais qui travaillent vraiment avec nous, et ces liens humains très forts établis aujourd'hui, nous permettent d'agir comme citoyens à la fois en France et dans le monde entier.

Cela a complètement changé notre vision de scientifiques, de techniciens, et nous a donné une vision beaucoup plus citoyenne dans le monde.



II. Pocheo. Intervention d'Emmanuel Druon, Président, et auteur de *ECOLONOMIES, entreprendre et produire autrement*, éditions Pearson Village Mondial. <http://www.economies.fr>

En préalable à l'intervention d'Emmanuel Druon, lancement du film disponible sur YouTube : <https://www.youtube.com/watch?v=Hw5O-YHsxhs>

Pocheo fabrique 2 milliards d'enveloppes par an. On pourrait considérer que notre métier est en voie de disparition avec la numérisation des échanges. C'est pour cela que nous avons réalisé ce petit film « promotionnel » : il nous est apparu intéressant d'attirer l'attention de nos contemporains sur l'idée que la notion de « dématérialisation » demande *tellement de matériel* que le paradoxe nous paraissait intéressant à soulever et éventuellement à discuter !

Nous sommes peut-être « mourants, mais pas tout à fait morts », car nous fabriquons toujours ces 2 milliards d'enveloppes par an, et que vous continuez à recevoir des factures, des relevés de comptes, voire même des impôts, grâce à ces enveloppes façonnées avec beaucoup de soin.

Il y a 20 ans, Pocheo, ou la pratique de l'économie sans le savoir...

Mais vous n'êtes pas venus ce matin pour que je vous parle pendant trois heures de la fabrication des enveloppes. Je vais simplement attirer votre attention sur quelques paramètres, car cette Entreprise, Pocheo, dans laquelle j'ai eu la chance d'entrer il y a 20 ans, était à l'époque au bord du dépôt de bilan, qu'on y pratiquait de façon notable du harcèlement sexuel, du harcèlement moral, et quand on creuse dans la cour, on y trouve des fûts avec des produits toxiques !

J'étais dans la situation du jeune chef d'entreprise qui se trouve devant cette situation terrible où l'on découvrait les choses les unes après les autres, avec des ouvriers issus de la deuxième ou troisième génération issue de l'émigration, des gens qui ne parvenaient pas à prendre la parole, etc...

Et pourtant, comme le petit film qui a été produit (voir ci-dessus), nous sommes parvenus à reconstruire cette entreprise, à restructurer un projet...grâce à *l'Économie**.

Ce mot, je le dois à Corinne Lepage (je l'ai lu dans VIVRE AUTREMENT éditions Grasset paru en 2008) ; il associe les notions **d'écologie et d'économie**.

Quand on s'est mis au travail il y a 20 ans, on ne se doutait pas qu'un jour on appellerait cela « l'Économie », ou l'économie circulaire, ou encore le développement soutenable...**Et Il est apparu qu'il était plus économique de travailler de façon écologique que de ne pas le faire.**

Le papier, un produit renouvelable

La première question que l'on se pose quand on parle d'enveloppes et d'écologie, c'est la question de la déforestation, et c'est la première chose à laquelle je me suis attaqué en 1997 : je suis allé voir différents fabricants de papier, et j'en ai trouvé un qui, dans la forêt finlandaise, faisait un travail que j'ai trouvé intéressant :

- Des engins qui coupent la forêt en faisant des éclaircies : je dégage autour d'un arbre qui m'apparaît comme celui qui peut pousser le plus longtemps, pour lui laisser toutes les chances de se développer ; je récupère toute cette biomasse et chaque partie de l'arbre va servir à quelque chose, soit pour chauffer les machines, soit pour d'autres usages.
- A chaque arbre coupé trois arbres sont systématiquement replantés dans le respect de la biodiversité.

Il ne s'agit donc pas de fabricant qui ferait de la déforestation pour aller installer des arbres à pousser rapide comme cela se fait par exemple en Uruguay où la déforestation est à l'œuvre en même temps que la paupérisation des sols !

Ce n'est pas le cas dans cette forêt finlandaise : il s'agit d'une forêt européenne (qui, comme vous le savez, augmente en surface de 4,3% tous les ans), Grâce à cette exploitation saine, nous permettons à cette forêt de se renouveler : c'est dans les 10 premières années de sa croissance qu'un arbre consomme le plus de CO₂ : par conséquent, l'idée d'une replantation systématique de trois arbres, à chaque fois que l'on en a coupé un, est très intéressante.

Je regarde ensuite la manière dont ils utilisent de l'eau (car dans le papier, on utilise beaucoup d'eau), et je m'aperçois que depuis les années 70, dans cette papeterie finlandaise, ils ont beaucoup travaillé sur ce sujet : on a retiré les produits toxiques, et la consommation d'eau pour la fabrication du papier diminue progressivement grâce à la circularité et à la réutilisation.

Il reste des additifs, mais ils vont en diminuant eux aussi ; et je me dis que, dans le fond, un produit qui se renouvelle grâce à l'énergie solaire, qui progressivement se développe en surface, c'est vraiment intéressant, notamment en terme de consommation de CO₂.

Je rentre donc en France à l'usine ; et je mets tout ça en œuvre avec mon équipe : nous sommes 114 personnes, et tout le monde se mobilise pour engager notre production dans la voie de l'économie circulaire.



Il nous faut un papier dont les caractéristiques mécaniques et graphiques soient très contrôlées, de façon à ce que notre enveloppe dite de « gestion », puisse être produite en très grande quantité : FranceTelecom-Orange nous achète 150 à 200 millions d'enveloppes pour envoyer 1 million de factures par jour. Une fois qu'on les a fabriquées, nos enveloppes passent par des systèmes industriels extrêmement automatisés qui nécessitent que le papier soit vraiment de très bonne qualité et que l'enveloppe ait été parfaitement façonnée. Donc ce produit qui a l'air si simple, est en fait un produit de haute technologie.

Les encres

Nous nous sommes aussi questionnés sur les encres, à base de solvants en 1999, et contenant des métaux lourds. Nous nous sommes fixés comme objectif de supprimer tous métaux lourds, de n'utiliser que des solvants naturels, et de n'utiliser en définitive que des encres à base d'eau.

Cela présente deux avantages : le premier, c'est que c'est beaucoup moins toxique... il n'y a plus de plomb ; on ne prend plus de risque pour les personnes qui travaillent dans ce secteur, pour fabriquer des enveloppes ou envoyer des factures.

C'est quand même incroyable de s'imaginer, au début du 21^{ème} siècle, que l'on en est encore à avoir, malgré tous les règlements, des comportements ou des processus industriels qui sont parfois dangereux pour la santé ! On pourrait imaginer que dans notre pays nous mettions toutes notre force dans la réduction de ces dangers et de la pénibilité des postes !

C'est bien ce que nous avons fait à Pocheco, et c'est en travaillant ainsi de façon vertueuse, que l'on s'est aperçu que si, au départ, les produits sains coûtent plus cher et sont plus compliqués à mettre en œuvre, à l'usage ils s'avèrent moins coûteux ! En effet, à la longue on s'aperçoit que ces encres à base d'eau, nous évitent de recourir aux solvants, et nous permettent de réduire les coûts : les produits pour nettoyer ces encres à l'eau sont

beaucoup moins complexes et beaucoup moins onéreux : on peut revenir quasiment au savon de Marseille!

Ainsi, progressivement, en maintenant un niveau de qualité extrêmement élevé, on diminue la dangerosité, la pénibilité, on diminue l'impact sur l'environnement...et on gagne en même temps de l'argent !

Vous venez là d'entendre un premier exemple d'écolonomie : **Il est plus économique de produire de cette façon plutôt que de ne pas le faire.**

La toiture

La toiture de notre usine date de 1848. Compte tenu de son âge et du peu d'entretien : nous sommes dans le Nord : on ne s'étonnera pas que dans l'atelier il pleuve régulièrement. Il y a des seaux partout, et personne ne se plaint : il est hors de question, faute de moyens, de refaire la toiture.

Et nous décidons que désormais systématiquement **l'argent gagné par l'entreprise doit être réinvesti à l'amélioration de cette entreprise** : nous ne distribuons jamais de dividende, et dans l'industrie cela a du sens, car on s'aperçoit que l'industrie ne survit ou ne survivra qu'à condition **qu'on y investisse de façon très régulière** ; et pour chaque investissement, nous décidons qu'il faudra :

- réduire l'impact sur l'environnement,
- réduire la pénibilité
- et gagner de la productivité.

Ces trois critères sont en fait ceux du développement soutenable.

Ils nous apparaissent comme fondamentaux : ils fondent la gestion de notre entreprise, gestion très saine, très bien notée par la Banque de France ; elle est rentable et peut faire face à l'avenir.

Pour revenir à la toiture, et vous donner un autre exemple d'écolonomie, il fallait la rénover.

Un premier devis me propose de l'isoler mieux, ce qui me permettrait d'économiser 40 000 euros de chauffage au gaz par an, et de l'étanchéifier parfaitement pour que l'eau ne pénètre plus à l'intérieur. 2000 m2 de toiture à refaire, coût : 800 000 euros.

En ce qui me concerne, j'investis dans des machines, dans l'amélioration de la production mais je n'investis pas dans des choses immobiles ! Or, le bâtiment, c'est immobile. Quand on n'a pas beaucoup d'argent c'est douteux d'investir de grandes sommes dans les bâtiments.

Nous réfléchissons avec l'équipe : que pourrions-nous faire pour que cette toiture, comme l'usine, **soit elle aussi productive** ? Qu'elle permette de réduire l'impact de l'activité sur l'environnement ? Qu'elle nous permette de réduire la pénibilité et d'améliorer les conditions de travail ?

Nous avons fait des choses très simples. Nous avons décidé par exemple de mettre de la végétalisation de toiture sur l'ensemble de cette surface, avec récupération de l'eau de pluie, qui l'été repart à 70% par évaporation dans l'atmosphère (au lieu de 30% l'hiver).

L'agence de l'eau nous dit que les systèmes de tout à l'égout mis en place dans les années 70 , avec les changements climatiques, ne peuvent absorber les crues centennales qui deviennent en fait décennales, et que les événements décennaux deviennent pluriannuels : n'en déplaise aux fabricants de tuyaux, il n'y a plus de tuyaux assez gros pour gérer les événements d'évacuation des eaux qui deviennent de plus en plus fréquents.

Le mieux, nous disent-ils, est de mettre en place des **systèmes de récupération des eaux** dans la toiture, et de renvoyer l'eau vers la nappe phréatique sans l'avoir chargée de polluants, le plus vite possible : ce sont les petits végétaux sur la toiture qui vont très bien faire ce travail !

Si on mettait en France quasi systématiquement les végétaux en toiture, comme les allemands le font sur les 10 millions de m² qui sont construits en Allemagne (à comparer aux 300 000m² de toitures ainsi traitées chaque année en France) on réduirait très sensiblement ce problème de l'évacuation des eaux. Et que je sache, cette technique ne fait pas s'effondrer les bâtiments en Allemagne !

C'est maintenant qu'il faut le faire, et c'est ce que nous avons fait chez nous !

Nous avons ajouté à cela **1200m² de panneaux photovoltaïques** ; évidemment pas des panneaux fabriqués de l'autre côté de la planète : on peut par exemple aller en Allemagne chercher des panneaux dont on aura aussi au préalable vérifié la recyclabilité. Ces panneaux sont capables de produire y compris quand le temps est couvert, ce qui est souvent le cas chez nous, et ils produisent une énergie qui va générer cette année 200 000 euros de revenus.

Nous avons aussi ajouté à notre toiture des entrées de lumière naturelle dans les ateliers, ce qui a permis de réduire notre consommation d'électricité à l'intérieur du bâtiment ; et comme on a bien isolé, on a complètement coupé le gaz ; on a récupéré la chaleur des machines pour chauffer l'atelier, et le reste du temps, nous utilisons plutôt une chaudière au bois...mais je m'éloigne de la toiture !

Nous y avons ajouté à notre toiture un **système de rafraîchissement d'air adiabatique** : un système qui permet de récupérer la chaleur dans l'atelier, qui fait passer l'air chaud dans un évaporateur alimenté par l'eau de toiture, ce qui le refroidit de 4 à 5 degrés, et cela suffit pour la climatisation de nos ateliers,

Tout à l'heure nous avons une toiture qui coûtait 800 000 euros, qui allait nous économiser 40 000 euros de gaz par an : il faudrait 20 ans pour payer cette toiture. Avec notre projet, notre nouvelle toiture coûte 2 millions d'euros ; mais compte tenu des économies qu'elle engendre, elle est remboursée en 10 ans !

C'est faire de l'écolonomie que de considérer un investissement plus important, mais qui, dans une approche globale, se rembourse en fait plus vite.

Le nettoyage des eaux souillées

Revenons à nos enveloppes. Avec cette eau que nous avons récupérée de la toiture, nous allons nettoyer nos outils, qui sont marqués par l'encre à l'eau (voir ci-dessus ; cette encre se lave au savon de Marseille) ; l'eau de lavage des outils n'est pas polluée, mais elle est souillée. Jusqu'à ces dernières années, on renvoyait cette eau par camion (16 m³ par mois)

et elle partait à une cinquantaine de kilomètres dans une cimenterie. Des chercheurs du CNRS associés à deux ingénieurs du sud de la France (société Phytorem) ont découvert une technique de remédiation des sols que l'on connaissait bien avec des roseaux, mais dans le cas présent, pour le nettoyage de ce type d'encre, il est proposé d'avoir recours au bambou.



Aujourd'hui nous n'avons plus besoin de camions pour évacuer les eaux salies : notre système de phyto remédiation par le bambou s'en charge. En gros, l'eau est débourbée, elle est envoyée par micro dispersion sur le système racinaire du bambou qui, lui-même, active des bactéries, et se nourrit de la décomposition des souillures ; la biomasse qui en résulte, c'est la tige du bambou. Cette petite bamboueraie de 250 m2 traite nos 16 m3 d'eau, s'en nourrit. Au bout de 4 ans on coupe les bambous, on les sèche, on les met en pellets, et ils terminent dans notre chaudière à bois ; nous nous acheminons ainsi peu à peu vers une **autarcie électrique** d'ici 5 ans, et une **autarcie également en ressources hydriques**.

Sur la base de notre expérience, nous avons créé un cabinet conseil en économie circulaire : « Pocheo Canopée Conseil » dirigée par Elodie Bia, ingénieur qui accompagne les entreprises industrielles du nord de la France dans les travaux autour de la circularité, mais appliqués : *nous nous sommes appliqués à nous-mêmes les techniques que nous proposons à d'autres.*

La contagion fonctionne. François-Michel Lambert évoquait tout à l'heure le cas des mines : nous travaillons avec la communauté urbaine de Lille pour récupérer dans les terrils les métaux lourds pour les réutiliser ensuite de manière différente.

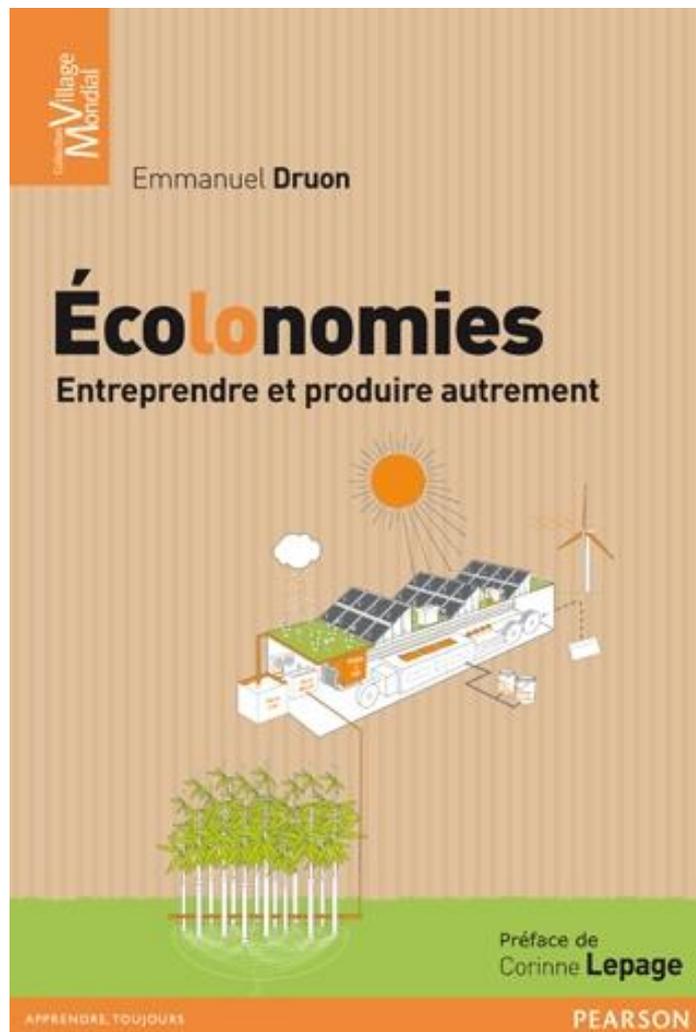
Venez visiter notre usine si un TGV vous amène en gare de Lille : nous serons très heureux de vous recevoir ; nous avons trois ou quatre autobus de visiteurs par semaine ! Ils viennent voir l'économie en action, celle qui fait d'une entreprise industrielle du nord, très mal partie il y a 20 ans, une entreprise très saine aujourd'hui.

Et l'on me demande : qu'est-ce que vous leur faites fumer à vos salariés dans votre entreprise pour qu'ils aient l'air aussi bien et aussi souriants ? En fait, ils ne fument rien, mais

nous travaillons ensemble dans une démarche de construction d'entreprise où l'on a écrasé la hiérarchie et dans laquelle **le rapport entre le plus bas et le plus haut salaire est de un à quatre.**

J'ai racheté l'entreprise en 2008, puisqu'elle était à vendre, et nous sommes très libres de mettre en application des méthodes de travail qui nous paraissent davantage adaptées à ce 21^{ème} siècle (qui commence de façon un peu chaotique), avec cette formidable transition que nous sommes en train de faire, sur tous les plans, et qui est peut-être aussi importante que celle qui a séparé le Moyen-Age de la Renaissance.

Encore une fois, n'hésitez pas à venir nous voir : vous verrez sur place davantage que ce que nous pouvons vous dire ici en quelques dizaines de minutes. Ce ne sont que 59 minutes de TGV !



III. L'Occitane. Intervention de Katia Michieletto, Directrice Développement Durable



Je suis issue de la fonction Ressources humaines. Quand le PDG m'a demandé de prendre en charge cette fonction, il ne voulait pas en faire un sujet de « communication » pour le Groupe, mais vraiment un projet d'entreprise : c'est la raison pour laquelle il a souhaité confier la politique de développement durable : il s'agissait de rendre cohérent dans l'entreprise ce que nous faisons déjà dans nos différents métiers, aux « Ressources Humaines ».

L'histoire de l'Occitane est d'abord celle de Mr Olivier Baussan, jeune homme de 23 ans, sortant d'études de lettres, qui a grandi en Provence, et qui a eu envie de valoriser ces territoires provençaux, mais aussi de transmettre la beauté et la puissance de la nature dans cette belle région des Alpes de Haute Provence. C'est une région de beauté brute, très inspirante, et elle reste encore très inspirante pour notre marque.

Naissance de L'OCCITANE en 1976

Olivier Baussan crée L'OCCITANE, Une Histoire Vraie

« Lorsque je pense à mon enfance, c'est l'odeur du chèvrefeuille qui me revient en premier. Elle m'accompagnait tout au long du chemin qui menait de la ferme de mes parents à l'école. Trois kilomètres de bonheur olfactif, ponctués par le chant des paysans ramassant la lavande en été, ou cueillant les olives dès les premiers flocons.

Ces odeurs et ces gestes ont nourri définitivement ma mémoire : vingt ans plus tard, j'achetai un vieil alambic, pour faire de l'huile essentielle de romarin et la vendre sur les marchés. L'OCCITANE était née.

Olivier Baussan, Fondateur de L'Occitane.

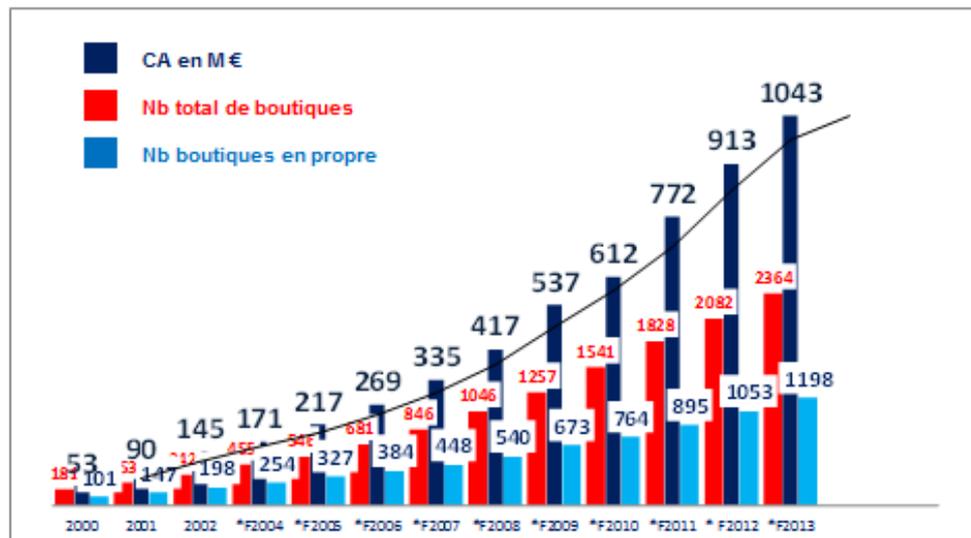


Aujourd'hui l'Occitane, c'est un groupe qui a une croissance à deux chiffres depuis de nombreuses années ; cela résulte essentiellement de la conjonction de deux choses :

- tout d'abord un ancrage territorial très fort dans les Alpes de Haute Provence, avec cette envie d'Olivier Baussan de transmettre les valeurs de la nature à travers des produits cosmétiques de qualité,

- et une autre approche, celle de Reinold Geiger qui est aujourd'hui notre actionnaire majoritaire, et qui lui n'a eu de cesse de transmettre ces valeurs de la Provence à New York, à Hong-Kong et jusqu'au Japon.

Une success story Made in Provence

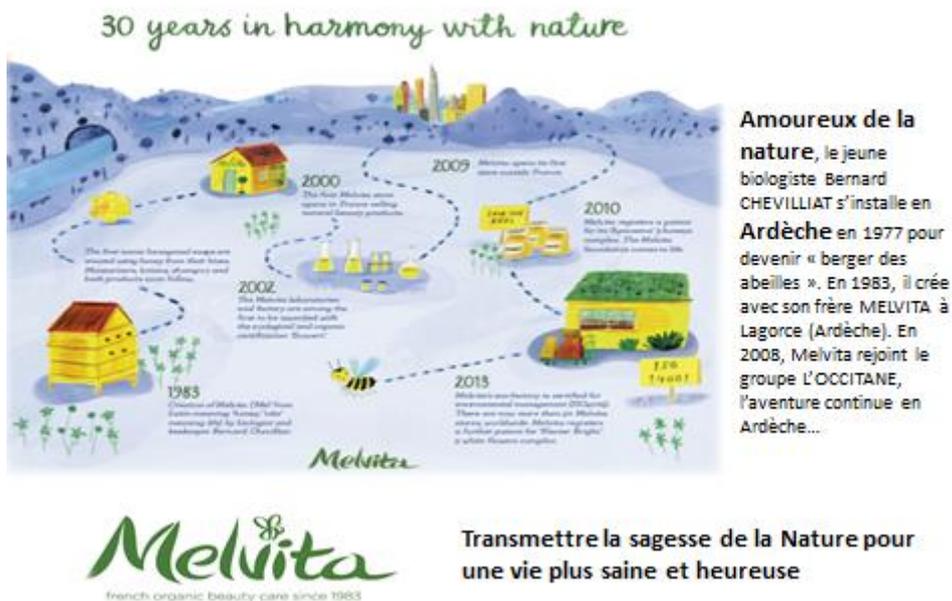


Aujourd'hui, l'Occitane est un peu ambassadeur de la France aux quatre coins du monde, avec deux courbes de croissance qui se suivent quasiment parallèlement : la courbe du chiffre d'affaire et la courbe des boutiques l'Occitane (car nous faisons les deux choses à la fois : nous produisons et nous vendons). Ces boutiques sont l'identité visuelle de l'entreprise.

Ces dix dernières années notre entreprise a énormément évolué ; notre grand défi est de réussir à soutenir ce développement.

Notre mission : « diffuser l'art de vivre en Provence au travers de produits de beauté efficaces et de grande qualité ». Nous parlons de Provence, mais nous parlons aussi d'autres marques, comme Melvita qui est une marque de cosmétique rachetée par le groupe en 2008. C'est la première marque de cosmétique bio en France, et l'on parle là-encore de terroir, car cette entreprise a été fondée en 1983 par Bernard Chevillat, dont l'histoire est très semblable à celle d'Olivier Baussan : bordelais, amoureux de la nature, il s'est implanté en Ardèche comme apiculteur (berger des abeilles comme il préfère le dire). Il a croisé son amour des abeilles et sa formation de biologiste pour monter Melvita et se lancer dans un endroit absolument improbable : si un jour vous allez à Lagorce en Ardèche, prenez le chemin qui mène à l'usine de l'Occitane Melvita, et vous vous retrouverez en pleine nature, ce qui est surprenant pour une usine !

DES MARQUES ATTACHÉES A LEUR TERROIR

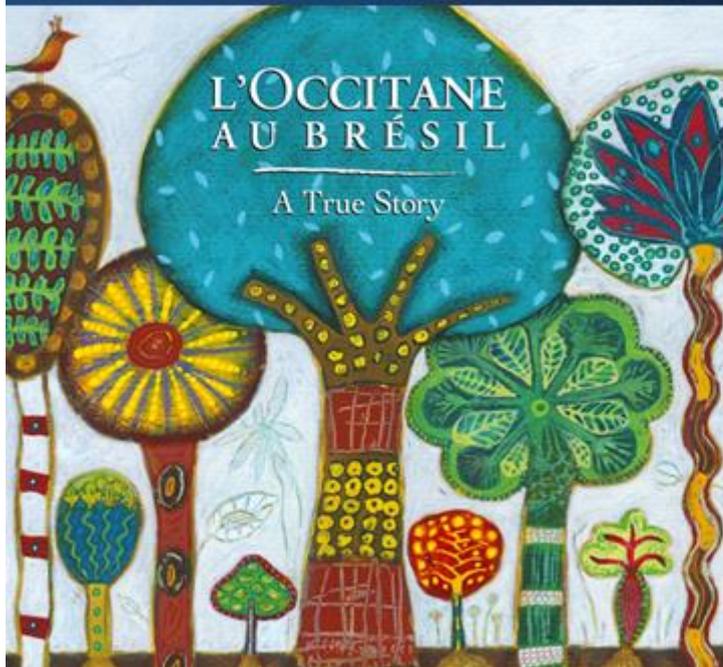


Et c'est, là encore, un vrai défi, notamment du point de vue logistique : nous l'avons fait, parce qu'il y a là une identité qui nous parle vraiment et qui résonne en nous comme peut le faire la marque l'Occitane.

Nous nous sommes donc construits, ainsi, au fil de l'eau, à partir d'un territoire, d'un terroir, pour le valoriser à partir d'une histoire vraie et non pas d'un conte merveilleux .

Nous avons décidé d'aller plus loin. Tout récemment a été créée une nouvelle marque : **l'Occitane au Brésil**, avec des ingrédients qui sont issus des biomes brésiliens avec à chaque fois des producteurs qui produisent pour nous les ingrédients caractéristiques de ces biomes comme le Jenipapo ou le Mandacaru. La production est locale également.

DES MARQUES ATTACHÉES A LEUR TERROIR



Le Brésil, la plus grande réserve de **biodiversité** au monde.

Un **nouveau terroir** pour L'OCCITANE, transmetteur de savoir-faire autour de la nature.

On retrouve cette volonté d'associer une marque à un territoire, pas seulement dans l'imagerie populaire, mais aussi dans son sourcing végétal, et c'est là où j'en viens à vous parler de nos filières durables.

Dans le discours que j'ai entendu ce matin de Philippe Msika, il y a beaucoup de choses qui viennent en écho à nos propres pratiques. Cette démarche semble-t-il un peu neuve à Expanscience, c'est pour nous, inscrite dans nos gènes. Nous sommes dans la même logique de filières végétales, travaillant en partenariat avec des producteurs locaux. Ce sont eux qui parlent de la gamme que nous développons avec leurs ingrédients.

Aujourd'hui, les filières durables, c'est une équipe de 4 personnes, dont 2 ingénieurs agronomes qui sont le plus souvent sur le terrain à travailler avec nos producteurs locaux, notamment en Corse (qui fait partie du territoire PACA, où notre sourcing représente 422 hectares de cultures)

Nous travaillons aussi avec le Burkina Faso. Cela fait partie des bizarreries et des belles histoires de l'Occitane : c'est l'histoire d'une belle rencontre entre Olivier Baussan et des femmes du Burkina à l'occasion d'un voyage sur le co développement réalisé dans les années 1980. Il a rencontré ces femmes qui lui ont parlé de tous les bienfaits du karité, et il a décidé de monter toute une filière avec elles. Aujourd'hui, nous travaillons avec 5 coopératives,, 15 000 femmes, toutes engagées dans un processus de certification bio pour valoriser la filière, etc..

Mais aujourd'hui je voudrais surtout me concentrer sur deux filières : la lavande et l'Immortelle, pour illustrer la valorisation d'un territoire à travers notre activité économique.

La lavande

La lavande est une plante icône de la Provence : quand on dit « Provence », on entend les cigales et on voit les champs de lavande. Ce sont d'ailleurs des champs de lavandin qui sont

sur les plateaux de Valensole. La Provence, c'est 16 000 hectares de lavandin et « seulement » 3000 hectares de lavande. Le lavandin est un hybride entre la lavande fine et une autre forme de lavande, plus résistante, plus productive. La lavande fine, elle, est surtout utilisée par les parfumeurs. Au global, la lavande fait travailler 2000 personnes en emplois directs et 30 000 en emplois indirects.



La lavande fine AOP Haute Provence, c'est le choix d'ingrédient que nous avons fait pour nos produits : c'est une gamme que nous avons développée depuis les années 80, et l'on a décidé de lui donner un bon coup de pouce ces derniers temps en travaillant à la fois sur la recherche, sur la durabilité de la filière, et sur une dimension promotion/sensibilisation du grand public sur cette filière, car elle est aujourd'hui en danger : sans être alarmiste, il faut savoir que cette plante est soumise à un phénomène de dépérissement qui met à mal 30 à 40 % de la production Ceci est dû à un petit insecte « piqueur-suceur », la cicadelle. En piquant la lavande pour se nourrir, il laisse au passage une petite bactérie qui fait dépérir la plante.

Les producteurs de lavande sont donc très inquiets, car c'est leur gagne-pain qui disparaît, et Olivier Baussan a décidé de lancer une campagne de recherche pour sauver la lavande en créant un fonds de recherche dans lequel l'Occitane a versé 55 000 euros, pour l'instant, pour développer les recherches permettant de lutter contre le dépérissement de la lavande.

Nous sommes associés à des instituts de recherche scientifiques pour avancer sur ce sujet : il faut trouver des solutions écologiques, car on se rend bien compte que l'on ne peut pas employer d'insecticide sur la cicadelle : c'est peut-être une solution, mais ce n'est pas vraiment ce que nous avons envie de faire. Nous lançons ce programme de recherche pour trouver des solutions écologiques (barrières naturelles, développement de la biodiversité sur le Plateau de Valensole).

L'autre engagement qui est associé à ce fonds de dotation, c'est le fait d'attirer un maximum de public vers ces fonds de dotations pour trouver les moyens de lutter efficacement contre

ce dépérissement. A ce titre, nous avons participé à la création d'un site web, nous avons monté des opérations promotionnelles en lien avec les instituts de recherche dont on a parlé, pour impliquer le grand public dans le soutien de cette filière.

Les salariés sont allés installer un « champ de lavande » à côté du pavillon « M » au cœur de l'opération Marseille 2013 Capitale européenne de la culture ; sur les escaliers, nous avons disposé un « champ de lavande » pour sensibiliser le grand public sur ce phénomène de dépérissement. Dans le même esprit, nous avons communiqué dans le cadre des Rencontres d'Arles en présentant des photographies de lavande.

Enfin, pour sécuriser la filière, pour rassurer les producteurs sur les débouchés de la lavande, nous achetons 4 tonnes d'huile essentielle par an ; c'est près de 50% de la production de lavande fine AOP de Haute Provence et nous engageons cette année des contrats sur cinq ans avec tous nos producteurs.

L'immortelle de Corse

Autre exemple de la manière dont l'Occitane travaille à la valorisation des territoires : le cas de l'Immortelle de Corse.



L'IMMORTELLE, SOLEIL du MAQUIS CORSE:

- ✓ Pionnier de la culture d'Immortelle à grande échelle
- ✓ 50 hectares plantés depuis 2004, contractualisés avec 8 partenaires
- ✓ Un programme pérenne de 10ans
- ✓ Primé pour la prise en compte de la BIODIVERSITE

L'IMMORTELLE BIOLOGIQUE de CORSE
gamme emblématique à L'OCCITANE depuis 2001



Dans les mois qui viennent, l'Occitane va présenter un nouveau « visuel » de la Marque montrant un grand champ d'immortelle biologique de Corse, « gamme emblématique à l'Occitane depuis 2001 ». Olivier Baussan se trouve au milieu du champ, avec son fameux alambic qu'il avait acheté quand il avait 23 ans.

Les champs d'immortelle...ça n'existait pas avant que L'Occitane contribue à leur plantation. Jusqu'à présent, l'immortelle poussait uniquement dans le maquis corse : c'est une plante endémique ; ceux qui s'approvisionnaient en immortelle allaient cueillir la plante dans le maquis. Le danger, dans cette méthode, c'est de faire disparaître, au fil des années, cette plante endémique.

Donc, très tôt, dès que nous avons décidé de faire une gamme de produits avec cette plante, nous avons décidé de travailler avec les agriculteurs locaux pour la mettre en culture de façon biologique. C'est ce que nous avons réussi à faire, et aujourd'hui ce sont 50 hectares qui produisent l'immortelle corse de l'Occitane.

Si Maud Reboul, n'est pas là pour en parler, c'est parce qu'en ce moment même, elle est en train de recevoir des mains du Ministre de l'Ecologie le Prix « **coup de cœur pour la biodiversité** » pour la création de cette filière. C'est la reconnaissance de 10 années de travail et de partenariat avec des agriculteurs, car ce qui est remarquable ici, c'est d'avoir décidé de nous engager ensemble dans une démarche permettant de ne pas gaspiller les ressources naturelles, de travailler sur un élément du patrimoine corse : partout en Corse, on a l'odeur de cette immortelle ! Ce programme de plantation et de valorisation de l'immortelle a généré de l'activité en Corse, car aujourd'hui nous ne sommes plus tout seuls à cultiver l'immortelle tout en préservant son patrimoine naturel. Et pour ce faire, on fait appel aux techniques de l'agriculture biologique, avec barrières végétales, paquage des moutons pour le désherbage, etc...l'objectif étant d'entretenir cette filière de manière naturelle.

A travers les recherches que nous avons pu faire, nous avons pu prouver que l'immortelle de corse était bien meilleure que l'immortelle des Balkans, car elle contient une molécule « anti âge » deux fois plus concentrée dans l'immortelle de Corse qu'elle ne l'est dans l'immortelle des Balkans. Au passage, nous avons aussi, par ces études et les brevets associés, contribué à valoriser le territoire Corse, car nous avons prouvé que son patrimoine génétique avait des vertus cosmétiques incroyables que l'on met en avant aujourd'hui.

Remerciements de A. Héron

Je suis enchanté de ce témoignage : on parle de développement « durable » ; nous allons bientôt parler de développement « immortel » : n'auriez-vous pas inventé la « non obsolescence » grâce au nom de cette plante !

J'aime bien les actes fondateurs. Pour L'Occitane, l'acte fondateur qui consiste à aller chercher au fond du jardin du voisin un vieil alambic, le remettre en état de fonctionnement et lui donner la valeur qu'on lui donne aujourd'hui, c'est une très belle image de cette économie circulaire que nous sommes en train de promouvoir en tant que système générique de notre économie.

Ce témoignage nous apprend aussi que des systèmes linéaires, qui visent à optimiser les quantités produites finissent à la longue par se révéler particulièrement fragiles. On a pensé se libérer des aléas de la nature, mais celle-ci nous rappelle à l'ordre, car finalement nous avons besoin d'une grande diversité pour maintenir la pérennité du système. Cela peut être angoissant ; mais il faut voir cela comme un défi à l'innovation, et si on s'y met tous ensemble on devrait finir par résoudre le problème.

Ce que j'avais aussi noté en allant visiter votre usine (*car, comme pour Pocheco, ces usines se visitent, et l'on y apprend beaucoup de choses !*), c'est que les vertus de cette immortelle, ont été au départ observées chez les bergers qui s'en soignaient quand ils étaient blessés.

Et j'ai trouvé que développer des produits à travers l'observation de ceux qui connaissent les plantes de manière intime, cela prouve une capacité d'écoute du rapport de l'homme à la nature, que je trouve magnifique. Bravo et merci !



Intervention d'Hélène Valade, "Présidente du C3D.

J'aimerais revenir sur un point que vous avez soulevé et qui me paraît très important à propos des enjeux sur un territoire.

Dans cette période qui n'est pas simple pour des directeurs du développement durable, travaillant avec des acteurs extrêmement actifs sur fond de crise économique, il est très important de rappeler l'importance des enjeux que nous servons.

L'année 2013 a été finalement une année porteuse de mauvaises nouvelles : quand on additionne l'effondrement de l'immeuble industriel au Bangladesh, les résultats de la nouvelle étude du GIEC sur le réchauffement climatique, la violence du Typhon qui s'est abattu sur New York il y a un an de ça, et tout dernièrement encore aux Philippines, etc... ***on se dit que ce que l'on avait imaginé de pire il y a une dizaine d'années est maintenant en train de se produire, sans que pour autant cela donne un coup d'accélérateur.***

Je crois que la capacité de nos entreprises, quelle que soit leur taille, à **agir pour cette sensibilisation du grand public**, est essentielle.

C'est là que la vraie force de déploiement d'une nouvelle politique viendra : de la demande forte du grand public, suite à ces actions de sensibilisation qui me paraissent absolument capitales.

Quand on songe qu'en 2030, Paris sera à la même température que Séville, il y a de quoi se poser quelques questions sur la transformation des villes, de la production agricole, etc ; quand on regarde la seule question de l'eau, dans un certain nombre de régions on est déjà dans un stress hydrique très important, alors qu'on fait comme s'il n'y avait pas de problème d'eau en France !

Cet enjeu de sensibilisation de la population est capital, et les nouvelles techniques de communication ouvrent des possibilités immenses. Ainsi il existe un site « tout savoir sur mon eau », et qui donne, dans chaque commune des renseignements sur l'état qualitatif de la ressource en eau, et son état quantitatif!

Au moment du lancement de ce site, on nous disait que cela n'intéresserait personne ; aujourd'hui, au bout de cinq mois, nous sommes absolument sidérés par le niveau de consultation de ce site ! Conclusion : face à la demande d'information des populations, nous devons nous mettre en capacité d'y répondre.

Éléments du débat :

1. Information citoyenne et responsable

L'information des populations est une des exigences pour le développement de l'innovation citoyenne ; si on ne connaît pas les problèmes, si on n'en connaît pas les enjeux majeurs, comment se mettre à la recherche de solutions ?

Attention cependant à informer de façon responsable, ne pas développer l'anxiété qui paralyse : il n'y a rien de pire que de placer les gens en face de problèmes qui n'ont pas de solutions tellement ils paraissent hors de notre portée, lorsque nous n'avons pas de clés pour agir !

Autre piège pour l'entreprise : si elle en fait trop, elle sera **vite soupçonnée de « greenwashing »** : il faut donc faire très attention et tabler aussi sur la capacité des citoyens à s'informer par eux-mêmes, de se faire leur propre opinion.

La bonne solution consiste sans doute à **« co-construire » cette information en partenariat avec d'autres acteurs** (type Education nationale, etc...) pour éviter ce piège d'être soupçonné de biaiser les données : ceci permet alors à l'information de devenir légitime.

2. Rôle des citoyens dans le processus d'innovation

Autre point important évoqué en matière d'innovation citoyenne auquel on peut revenir : c'est **l'attention que l'on doit porter au consommateur** pour les faire participer à la **« co-construction » de la solution** : le fait qui est en train de se développer, notamment dans quelques entreprises du C3D, c'est d'observer les comportements de gens pour ne pas faire dépendre les solutions de la pensée des ingénieurs ou de l'idée que l'on se fait de l'usage qui sera fait du produit : *voir sur ce point le programme lancé par Edf à Lyon qui vient de lancer un programme de suivi au plus près des comportements des habitants en matière d'énergie pour mieux comprendre la manière dont très concrètement les gens « fonctionnent » en fonction du matériel dont ils disposent (compteur intelligent ou non),*

Autre forme de co conception : **en impliquant des étudiants** . C'est ce qui se pratique dans certaines villes, et on arrive ainsi à faire émerger des projets très intéressants...et très différents de ceux auxquels on pensait au départ. Cela est particulièrement pertinent pour les applications nouvelles s'inscrivant dans la logique d'une **économie de la fonctionnalité**.

3. L'importance de l'expérimentation : tirer les leçons des expériences, et savoir appréhender les questions juridiques associées aux nouvelles approches économiques qui se développent rapidement.

De nombreuses expérimentations se développent dans tous les domaines, notamment celui de l'énergie (biomasse, etc..). Ce mouvement pose différents problèmes, notamment le fait que si certaines expérimentations « font sens », il y en a d'autres qui « ne marchent pas », et on n'a pas toujours le courage d'en tirer les conséquences (cas de la bioénergie de première génération par exemple) ; autre problème, le fait que le développement et la généralisation des expérimentations qui marchent bien, pose des problèmes juridiques nouveaux qui ne sont pas bien appréhendés. Le C3D a lancé un travail avec des juristes sur ces sujets pour proposer de nouveaux modèles contractuels.

4. Importance du reporting RSE

Le C3D a pu constater que les nouvelles dispositions de reporting sur la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) ont des effets extrêmement vertueux, stimulant les entreprises à avoir une nouvelle vision sur leur impact sociétal.

5. Rôle du directeur du développement durable

Peut-il intervenir légitimement pour engager l'entreprise à produire moins ou à répartir différemment les richesses (réduction de l'impact sur la planète, participation à la réduction de la fracture sociale, etc.) ? Dans ce domaine, ce qu'il est demandé aux Directeurs Développement durable, c'est de faire croître l'entreprise sur le trois critères: économique, écologique et sociétal. Il lui faut tenir les trois dimensions à la fois. L'exercice est difficile, mais c'est ce vers quoi il tend.

L'entreprise doit créer de la valeur économique ; mais elle doit le faire en maîtrisant les impacts environnementaux et sociétaux. Il ne s'agit pas tant de **produire/utiliser moins**, mais de **produire/utiliser mieux**. Cela change toutes nos habitudes de penser, de travailler, de concevoir les choses dans les entreprises.

Le diagnostic est fait : **on ne peut pas continuer avec nos organisations traditionnelles**, et ce diagnostic est en réalité beaucoup plus partagé que ce que l'on pense ; mais on se heurte à de nombreuses résistances...tout simplement au changement. Comment opérer cette transformation en dépit de toutes ces résistances : c'est aussi qu'il va nous falloir innover ! C'est toute la question du management du changement.

Il ne faut sans doute pas idéaliser la capacité du Directeur développement durable à changer le système : il est parfois là tout juste « pour limiter les dégâts » ...Cela dépend des filières, des enjeux, de l'histoire de chaque entreprise...

6. Le management par « la valeur »

Il faut revenir sur la valeur : il n'y a pas de valeur que financière ; il y a de la valeur dans le bien-être, et quand une entreprise crée du bien-être, il ne faut pas se priver de la croissance du bien-être !!

Le véritable enjeu sociétal , c'est la croissance du bien-être de la société, et la manière dont on assure cette croissance.

Dans certaines entreprises, les cadres sont rémunérés non seulement sur leur contribution au fonctionnement économique de leur secteur, mais aussi sur leur contribution à l'écologie et au sociétal. Sur ce plan, la question est posée, et on cherche des formules qui permettent de le faire au mieux

7. La question des indicateurs RSE

On constate sur tous ces sujets, au plus haut niveau, une prise de conscience assez récente, mais très réelle : la RSE est vraiment maintenant intégrée dans la plupart des stratégies d'entreprises. La contrainte réglementaire va accélérer le processus de prise de conscience et d'action ; le problème c'est que les enjeux sont mondiaux, et que dans le monde, tous les pays ne jouent pas le même jeu...

8. Le développement humain durable et l'appel à l'innovation au plus près du terrain

Pour être plus clair, ne faut-il pas parler de développement humain durable ? Pour régler le problème sur ce point, il faut une force de proposition, d'où la proposition d'obliger toute entreprise à intégrer dans son business plan la récupération des produits et des déchets générés par l'entreprise.

Le « **zéro déchet** » est une clé de la transformation de nos systèmes. C'est ce qui a été mis en place au Québec et dans certains Etats américains...qui récupèrent leurs produits (canettes, verres, vêtements, tissus, etc...) à 99% ! Cela suppose effectivement une formation/sensibilisation appropriée dans les entreprises et dans la société. L'idée serait de rendre ce type de business plan qui respecte la planète, de le diffuser pour que tout le monde en ait la conscience, et de libérer la créativité de tous pour y parvenir.

Bien sûr on pourra se heurter parfois aux forces des cartels internationaux ; mais si on devient force de propositions saines et efficaces, si l'on explique aux gens l'intérêt pour eux de les mettre en œuvre, si l'on fait synergie entre nous, on pourra faire changer les choses.

En fait, ***face à l'ampleur de la mutation à effectuer, il faut à la fois être modeste et avoir conscience de la puissance étonnante d'innovation des hommes.***

Dans bien des domaines, les problèmes sont réels, mais des solutions saines existent : il faut les faire connaître et travailler à leur diffusion ; là où elles n'existent pas, il faut mettre les gens au travail pour trouver ces solutions en y impliquant autant que possible les personnes qui, sur le terrain, peuvent imaginer les solutions les plus simples, les plus efficaces : c'est ce que nous enseignent la plupart des innovation citoyennes dont nous rendons compte au cours de ces journées.

Fin de la première matinée

Trois témoignages

de « territoires en transition » .



I. Le Plan d'Aups-La Sainte Baume.

Maire : Vincent Martinez.

La ville du Plan d'Aups a un maire particulièrement dynamique et engagé sur les transitions environnementales, Vincent Martinez .

Faute de pouvoir être là aujourd'hui pour raison d'agenda, nous présentons ici les principaux points qu'il aurait aimé nous présenter pour ces Rencontres de l'Innovation Citoyenne.

Le Plan d'Aups est surtout connu pour la Sainte Baume, cette Grotte où selon la tradition Marie Madeleine est venue au premier siècle de notre ère ; depuis le 5^{ème} siècle, c'est un lieu de pèlerinage majeur. C'est aussi un lieu d'une grande richesse biologique, avec sa « forêt-relique » et ses essences rares.

Dans ce territoire la question de l'eau est une question majeure. Les eaux des alentours viennent se déverser dans ce « plan ».

Plusieurs axes de travail sont à l'oeuvre:

- **l'autonomie énergétique**, qui est recherchée grâce aux ressources en bois venant de la forêt (la ville est pionnière dans ce domaine) , et a une ferme solaire importante (6MW) en cours de lancement .



- **L'urbanisme et le bâtiment**, avec deux réalisations remarquables : la création d'un cœur de ville permettant le développement de liens sociaux de proximité,



- et l'acceptation sur le territoire de maisons innovantes dans leur conception : Avec des **maisons « rondes »**, en bois, en forme de dôme, capables de tourner sur elles-mêmes avec le soleil (voir « Domespace »)



- **Station d'épuration d'eau innovante**, en ce sens qu'elle ne traite que les eaux usées (et non pas les eaux de pluie : pas de risque de débordement en cas d'orage) ; procédé à la fois végétal et bactérien avec filtrage et retenue des boues (1cm/an, et raclage des boues tous les 10 ou 15 ans, et compostage) et traitement bactérien pour éliminer l'azote et les germes pathogènes ; entièrement autonome énergétiquement, elle fonctionne sans bruit ; l'eau est « propre à la baignade » (derniers rapports de l'Apave) . Photos et description de la Station : <http://www.ecomusee-sainte-baume.asso.fr/patrimoine/DevDurable/StationEpuratation/articleMD.htm>

Ce village présente effectivement aujourd'hui un bilan très positif sur de nombreux plans, conduisant sa transition de façon déterminée et souvent audacieuse, mais toujours « sous contrôle ».



II. Montdidier, en Picardie : intervention de Catherine Quignon-Le Tyrant, maire de Montdidier

Je voudrais vous convaincre que, quelle que soit la taille d'une commune, quelle que soit la volonté, l'important c'est de **se coordonner les uns les autres** pour pouvoir mener les actions et obtenir la meilleure efficacité.

Je suis le maire d'une commune de 6500 habitants, une petite commune comme il y en a beaucoup en France, et lorsque nous avons obtenu la majorité dans notre conseil municipal, nous découvrons une situation financière catastrophique : pas d'argent dans les caisses, un endettement important, des frais de fonctionnement lourds, qui font que, très vite, nous nous rendons compte que nous sommes quasiment dans une impasse, et que l'on ne pourra pas tenir les engagements que nous avons pris.

Sauf que...nous sommes très volontaires !

Nous allons donc prendre le temps (un an et demi), pour analyser, compte par compte, toutes les dépenses de cette commune et essayer de trouver des gisements, des pistes, qui nous permettront de tenir nos engagements :

- ne pas augmenter la fiscalité,
- créer de l'emploi,
- construire des logements
- et amener Montdidier, là où il est aujourd'hui, c'est à dire, une commune qui était peut-être sur le déclin, mais qui commence aujourd'hui à rebondir.

Nous allons être aidés par l'Ademe, qui va nous accompagner dans notre démarche très fortement, et finalement on va s'inscrire dans une notion de « laboratoire » : Montdidier va devenir le **laboratoire de la Picardie**, nous allons être reconnus comme **ville-pilote en maîtrise de l'énergie** à une époque où personne n'en parle encore.

Nous allons donc pouvoir collectivement travailler sur le patrimoine, avec le constat suivant : tout le patrimoine de cette commune (qui se trouve à 100 km de Paris et à 120 km de Lille)...est *une vraie passoire énergétique* : tous les logements sont des « engins à consommer de l'énergie et à installer dans la précarité des familles qui sont souvent avec peu de moyens ». Le niveau social actuel est le suivant : un salarié chez nous gagne en moyenne 1200 euros par mois, un retraité 645 euros : voilà les revenus moyens des habitants de Montdidier.

Fort de ce constat, nous avons travaillé, et par chance, la majorité de la Région va changer : elle entre dans le jeu, et Montdidier va vraiment devenir une ville Pilote pour la région : si ça marche à Montdidier, nous essaierons ensuite ! Nous allons avoir le soutien du président de département qui nous accompagnera, et là, les opérations vont pouvoir démarrer.

Le diagnostic de l'existant étant effectué, après avoir identifié les gisements de ressources, très vite il a été décidé de s'orienter vers de nouvelles filières, à l'époque où peu de gens encore y croient.

C'est ainsi que nous allons commencer par **l'éclairage public** : aujourd'hui, nous avons 350 points lumineux supplémentaires par rapport à 2001, tout en consommant la même puissance qu'en 2001.

Nous avons été les premiers en Picardie à mettre des **économiseurs d'énergie** ; aujourd'hui, tout le monde en met dans toutes les communes de France.

Nous avons été les premiers à installer **des régulateurs de puissance** quand il y avait plusieurs points d'éclairage public, etc...et toutes les économies d'énergie ont d'emblée été réinjectées localement, et nous allons poursuivre !

Grâce à ce partenariat avec l'Ademe, a été étudiée la **construction d'une chaufferie bois**, première de Picardie ; très vite, elle va montrer ses limites : cette chaufferie est installée sur un site mal isolé, mal placée géographiquement, etc... mais de ces inconvénients, nous allons en faire un succès, car le constat et les conclusions que nous allons en tirer va nous amener à construire le **premier réseau de chaleur de Picardie** : aujourd'hui, 48 chaufferies bois sont installées en Picardie, (Compiègne, Beauvais, Abbeville...) et tous ces projets sont partis de Montdidier.

Face aux extrapolations que nous pouvions tirer, on s'est rendu compte qu'il était judicieux de faire **un réseau de chaleur** (plutôt que des petites chaufferies), qu'il était judicieux de construire une petite structure coopérative dans la filière bois : 300 emplois ont été sauvegardés en Picardie pour entretenir les massifs forestiers, alimenter les chaufferies, et surtout pour garantir le prix de fourniture de la chaleur.

Quel a été l'intérêt de la Région de nous accompagner dans cette démarche ? Comme nous sommes les premiers, nous sommes confrontés à des surcoûts : chaque fois que nous allons investir dans un champ innovant, comme il n'y a pas d'expérience antérieure ; comme nous avons des subventions publiques, nous rendons toujours des comptes, et du coup, on est toujours capable de calculer la rentabilité d'un projet, son amortissement, etc...et comme les collectivités n'ont pas vocation à faire des bénéfices, mais ont vocation à maîtriser leurs coûts, nous avons géré ces projets avec beaucoup de rigueur.

Cette semaine j'étais à l'anniversaire des cinquante ans de l'Entreprise **Mousseline**, et j'étais très heureuse de constater que le PDG de cette entreprise, située à 20 km de Montdidier, avait décidé d'investir dans une chaufferie...bois, pour pouvoir produire de la vapeur, fabriquer de la Mousseline, et comme il y aura un excédent d'énergie, on imagine de raccorder cet outil industriel privé à la commune voisine, qui pourra elle aussi bénéficier d'un réseau de chaleur.

On voit bien là qu'un **partenariat public/privé vertueux** est en train de se tisser, et qu'il est possible, à partir d'expériences conduites dans des petites communes, de les extrapoler et de passer à des installations à plus grande échelle.

Toujours avec l'Ademe et la Région Picardie, nous avons installé un **mât de mesure** du vent...parce qu'il y a beaucoup d'installations éoliennes qui commencent à s'implanter dans la région. La vitesse moyenne du vent est de 6,1 m/s : ce n'est pas un chiffre qui permet

normalement de développer beaucoup d'éolien, car la rentabilité requise par le lobby éolien n'est pas atteinte. Mais quand nous faisons les analyses et que nous étudions les perspectives financières, nous nous rendons compte qu'il est possible que la commune, avec sa régie d'électricité (car c'est l'une des particularités de notre commune : au-delà de la simple production d'énergie, nous sommes capables de la distribuer comme le font Edf et Erdf). Nous allons donc utiliser cette structure, et le choix finalement va s'orienter vers **le financement public à 100%** des 4 éoliennes qui vont être installées sur la commune de Montdidier.

Aujourd'hui, nous sommes toujours les seuls à avoir un parc public à 100%. Ce fut une bataille juridique, car le lobby éolien était très bien organisé ; ce fut une bataille financière, parce que lorsque nous avons commencé à consulter pour acheter des éoliennes, elles nous étaient proposées à des prix 20% supérieurs au prix du marché : Du coup, nous sommes allés taper à toutes les portes (Europe, Région, Département..) pour qu'ils nous aident et absorbent le surcoût de ces fameux 20%. Aujourd'hui, si nous voulions réaliser le même projet avec le même budget (les 4 éoliennes qui nous revenues à 11 millions d'euros, maintenance incluse !), nous pourrions installer **5 éoliennes**, et il n'y aurait plus besoin d'avoir de subventions.

Avec ces 4 éoliennes et une installation de panneaux solaires installés au sol près de la régie, nous couvrons aujourd'hui **53% des besoins** de toute la population de Montdidier, de ses commerces, de ses industries, de ses services.

Depuis lors, le débat sur la transition énergétique a évolué dans notre pays, et a amené les élus à s'interroger justement sur l'utilisation de la ressource qu'ils pourraient avoir chez eux.

- Certains s'orientent vers l'hydroélectricité,
- d'autres sur la géothermie,
- d'autres sur la biomasse ;
- d'autres encore ont du vent et vont vers l'éolien...



et on commence à voir apparaître des sociétés d'économie mixte, et des regroupements qui permettent d'avoir la puissance publique qui entre au capital.

Quelle est la différence quand Montdidier investit, et quand c'est plutôt le privé X ou Y qui le fait ? Le privé a pour fonction d'alimenter des fonds de pension (le plus souvent non nationaux !) alors que **chez nous les bénéfiques sont réinvestis à 100% sur notre territoire**. L'an dernier, il s'agissait de 145 000 euros après amortissements et tous frais inclus : il s'agit bien de **bénéfiques nets**. Trois tiers : un tiers pour la régie qui continue à enfouir ses réseaux ou à l'améliorer, un tiers pour la commune, qui va réaliser des travaux d'isolation par l'intérieur ou par l'extérieur des bâtiments communaux, et un autre tiers en aides directes à la population de Montdidier : par baisse de **3% du prix de l'électricité** (cela se voit sur les factures), par une aide à l'acquisition d'un **vélo électrique**, une aide à l'acquisition de **poêles à granulés bois**, une aide à l'installation de **panneaux photovoltaïques**, etc.. : nous redistribuons ainsi les bénéfiques. C'est très différents des modèles investis par les privés. Nous avons donc eu beaucoup de contrôles, car nous sommes un peu des empêcheurs de tourner en rond !

N'empêche qu'aujourd'hui cela fonctionne : nous avons eu trois contrôles européens, et les trois nous ont donné raison : sur les procédures, sur l'efficacité et sur la pertinence de notre projet.



Aujourd'hui, nous avons plusieurs projets d'envergure :

- L'installation d'une « **méga éolienne** » de deux cents mètres de haut (la première en France, fabriquée en Picardie pour une bonne partie de ses composantes). A elle seule, elle produirait **7,8 mégawatts**, ce qui nous permettrait d'atteindre, non pas l'autonomie, mais la couverture à 100% de nos besoins par de l'énergie renouvelable.

- Nous allons travailler sur la question du **stockage de cette énergie**, dans le cadre des contrats d'investissements d'avenir signés par Matignon. Plusieurs modalités sont prévues : sur l'ensemble de nos clients nous allons installer des **compteurs avec pilotage/optimisation** énergétique adapté à chaque foyer. Selon la composition de la famille, le déclenchement du chauffe-eau pour le matin pourra se faire la nuit dès 22heures, ou à 3 heures, voire 5 heures du matin, selon que la famille est nombreuse ou qu'il s'agit d'une personne seule.

La France aujourd'hui dépense 69 milliards d'euros par an pour acheter de l'énergie à l'étranger ! Le simple remboursement de la dette nationale dont tout le monde parle, c'est 50 milliards par an ! Imaginez si demain, qu'on habite au Nord, au Sud, à l'Est ou à l'Ouest, que nous soyons capables d'effacer cette surconsommation et d'effacer cette pointe ! Plus besoin d'acheter à l'extérieur ! C'est la révolution industrielle de demain, et certains commencent à s'en préoccuper. A Montdidier, nous essayons de nous inscrire dans cette logique, parce qu'à terme, elle contribuera à l'effort économique du territoire national .

Nous sommes également en train d'étudier un « **bâtiment du futur** » qui aura pour vocation non seulement de produire davantage d'énergie qu'il n'en consommera, mais aussi d'être la **pile qui alimentera les bâtiments voisins**. Ceci, parce que la France n'est pas constituée que de villes où la population est bien concentrée ; il y a aussi des villages, pour lesquels le coût du raccordement sera tel que demain, on sera en droit de s'interroger sur la désertification de ces villages qui ont quelques maisons, et qui n'auront pas la capacité d'en accueillir de nouvelles. Quand vous n'avez aucun arrêt SNCF ou qu'un seul arrêt le matin et le soir, on peut s'interroger, dans une vision de politique générale, sur l'utilité de construire ou non, sur des terrains qui appartiennent à RFF (Réseau ferré de France) **autour de ces gares Sncf, quelques maisons et un point multiservices**, ce point multiservices devenant la pile à combustible des autres ! Là encore, dans ce projet, comme nous sommes pionniers, nous sommes accompagnés par l'Europe, l'Etat, etc...

Nous étudions également la possibilité d'installer **une unité de méthanisation**, parce qu'à Montdidier, il y a un abattoir, 40% de déchets calorifuges (ce n'est pas anodin) ; il y a par ailleurs des céréaliers, des élevages, etc... d'où l'idée que cette filière ait également un sens à Montdidier. Là encore le projet peut faire école et contribuer à répondre aux besoins locaux.

Toute cette politique nous a permis d'alléger la fiscalité , de travailler sur des filières courtes, et grâce aux bénéfices que nous tirons de ces nouvelles activités, nous nous renforçons sur le plan local (exemple : l'hôpital a pu faire de réelles économies sur son énergie grâce à ce système de réseau de chaleur auquel il est désormais raccordé : 80 000 euros par an, cela lui permet de construire un nouveau laboratoire médical pour faire des prélèvements, si bien que notre population n'a plus besoin de faire des kilomètres pour faire faire ses analyses. Cet établissement, qui était déliquescant, est en train de procéder à une réorganisation de son plateau (cet hôpital en milieu rural a un bon plateau de consultation; les malades ont accès à de véritables spécialistes si l'on ne peut opérer sur place ; mais tout l'amont et l'aval des soins peut désormais être fait localement !

Pour la filière agroalimentaire, nous avons **municipalisé la cantine** de Montdidier. Grâce à cela le prix du repas est de 2,20 euros , avec en grande partie des produits bios, un rayon d'approvisionnement aujourd'hui de 200km. Là encore, cette vision, que nous essayons

d'étendre à l'échelle du département et de la Région, doit nous permettre que demain, à l'échelle du département, de la Région, si nous réunissions toutes les écoles, les hôpitaux, les maisons de retraite, qu'elles se mettent ensemble , il serait facile de construire derrière des filières d'approvisionnement local et bio !

On permettrait aux **filières d'élevage** ou aux **filières laitières** qui sont en train de mourir, de repartir ; car avec les volumes de yaourths, les produits laitiers qui seraient consommés (en se coordonnant pour ne pas consommer tous les yaourths en même temps !) on pourrait restructurer la filière. Là encore cette dynamique est réalisable partout sur le territoire !

Nous avons encore municipalisé **notre cinéma** : entrée à 5 euros, avec des films numériques, le 3D, des sorties nationales, etc.. (c'est 10 euros à Amiens.. !): même dans des communes comme les nôtres, c'est possible ! Le fait d'avoir municipalisé nous a permis d'augmenter la fréquentation, de rendre nos citoyens plus actifs et participatifs.

Nous avons **lié le cinéma à la restauration de l'école** ; quand on veut voir un film et prendre **une glace** ; la glace coûte un euro (au lieu de 2,5 ou 3 euros ailleurs !)...parce que nous nous approvisionnons à la cantine municipale !... et quand on vend la glace à un euro, nous gagnons 60 centimes par pièce ! je vous laisse imaginer ce que les autres gagnent !...et quand nos places sont à 5 euros, nous gagnons 1,50 euro par entrée...et nous avons payé la CNC et le distributeur !

Même démarche pour la **gestion de l'eau**. A l'époque, l'eau était traitée par Saur, et l'on faisait en moyenne 15 **branchements plomb** par an (à 4 500 euros) ; en trois ans, nous avons changé 800 branchements plomb (à 1500 euros). La **station d'épuration** était vétuste ; nous avons pu la réhabiliter, la remettre à neuf (4 millions d'euros d'investissement ; emprunts : 800 000 euros). Autrement dit, nous avons pu thésauriser en très peu de temps, sans augmenter le prix de l'eau, beaucoup d'argent.

Tout cela marche quand les élus s'investissent , quand les citoyens font confiance à leurs élus.

Dans un premier temps, nous n'avons pas eu une adhésion à nos projets, mais nous n'avons pas eu d'opposition. Souvent au départ, les gens sont **dubitatifs**, mais ils laissent faire ; au **bout de dix ans, ce sont eux qui sont demandeurs**. Mais il aura fallu dix ans pour qu'ils acceptent la démarche, qu'ils en mesurent les effets, et qu'ils revendiquent maintenant pour en avoir plus !! Aujourd'hui, on me demande : « Pourquoi n'allez-vous pas plus vite ? » !

Le champ des initiatives est immense ; il y a encore beaucoup de choses à faire, que nous pouvons faire désormais avec nos habitants, parce qu'ils se sont emparés de cette démarche et qu'ils se l'approprient.

Il y a chez moi un agent de l'énergie qui travaille et qui recevait un jour un groupe, par une belle journée ensoleillée, les stores étaient ouverts, la lumière n'était pas allumée. En rigolant, je lui ai dit : vous voyez Benjamin, c'est vous qui êtes convaincu : si vous avez mis 4 ans pour acquérir ce réflexe qui est le mien depuis fort longtemps, je me dis que dans quelques années, les habitants le feront aussi !





1. Kingersheim, en Alsace. Intervention de Jo Spiegel , maire de Kingersheim

Je ne vais pas vous parler de transition énergétique, je vais vous parler de **transition démocratique**.

Je suis passionné comme Catherine ; ne croyez pas un seul instant que je sois habité par des certitudes, parce que je n'en ai plus !

Il nous faut **réinventer un monde nouveau** : le vieux n'est pas mort, et le neuf n'est pas né. On vit donc une chance extraordinaire d'inventivité comme les Anciens pionniers, comme à chaque étape où l'on change de monde , et qu'à l'instar de Catherine dans sa commune, j'essaye de rêver à un monde qui soit un peu plus fraternel ; et à travers mes propos, vous allez comprendre que l'utopie qui m'habite en tant que maire d'une commune de 13000 habitants, mon utopie, c'est qu'elle devienne ou se confirme comme **une ville fraternelle**.

Si je dis cela, c'est que je pense profondément qu'au cœur de la crise systémique que nous vivons aujourd'hui au niveau mondial, et au niveau territorial, il y a **crise de la démocratie**. Il n'y a plus que nos parlementaires, grands cumulards, qui ne se rendent pas compte que le monde est en train de changer, que le modèle démocratique aujourd'hui est à bout de souffle.



Ce que je vais vous dire aujourd'hui, je ne l'aurais jamais dit quand je suis entré en responsabilité dans ma ville, en 1989 à la mairie de Kingersheim, qui est une mairie plutôt à droite. Je suis au PS depuis 1977 (je suis un atypique du PS : je ne suis pas sûr d'ailleurs d'y avoir ma place !) je suis plutôt parmi les alternatifs anonymes qui réfléchissons à quelque chose qui doit émerger, sans renier d'ailleurs mes convictions d'homme de transformation, donc je suis dans l'insécurité politique, mais je suis à l'aise avec moi-même ! Je le dis, parce qu'il y a 20 ans, j'étais plutôt engagé sur une bonne vision d'avenir, bougeant notre ville, et sur l'idée qu'au fond, cette vieille recette républicaine qui consiste à dire « *je suis élu , et par conséquent je détiens la vérité* » : Mais ça, aujourd'hui, ça ne marche plus !

Aujourd'hui l'élu n'est pas seulement le **garant de l'intérêt général**, mais il est aussi celui qui permet **à chaque citoyen** d'être copropriétaire et **coproducteur de la décision**

publique. C'est-à-dire qu'il « met en chemin » ; et s'il y a un verbe d'action qui veut dire « démocratie », c'est **cheminer**, être capable de cheminer ensemble.

C'est la raison pour laquelle j'ai banni de mon vocabulaire les « réunions de quartiers », qui sont des dénis absolus de la démocratie, puisque qu'on est chacun devant l' élu « magicien », face aux « électeurs-clients » ; et cette relation entre l' élu magicien et le client-électeur, cela ne marche plus... puisqu'il faut redresser les comptes, mettre des efforts sur la table, et renvoyer sur les générations futures la dette écologique, la dette sociale et la dette fiscale : tout cela conduit à établir clairement que tout cela ne marche plus !...tout simplement parce qu'il faut tourner le dos à ce que j'appelle la « démocratie providentielle » : « Yaka faucon, Dormez braves gens, etc.. ! »

Vous vous souvenez de ce politique qui disait : « je vais aller chercher la croissance avec les dents ! » Quel culot ! Comme si c'étaient, dans le monde complexe d'aujourd'hui, les politiques qui allaient se mettre à la place des entrepreneurs !

Pourquoi cette « conversion », ce « retournement » de ma part ? J'ai appris à me connaître, à connaître mes échecs, à connaître la complexité de la vie publique, et je ne me permettrai plus de faire de démagogie. J'ai fait des allers- retours entre les actions, et le silence. Je pars régulièrement pour me ressourcer dans le silence ...avec Hannah Arendt, Paul Ricoeur, Emmanuel Mounier, des philosophes de la responsabilité.

Hannah Arendt : *Qu'en est-il de ma responsabilité dans l'espace public ?*

Lévinas, *Qu'en est-il de mon rapport à l'autre ?*

C'est quand même autre chose que de dire : « *je te promets ce que je ne peux pas tenir.. !* »

Un retournement donc, qui m'amène à beaucoup d'humilité et beaucoup de détermination ; et je pense que les élus ont pu être, pendant une génération, *notamment durant les trente glorieuses*, des **gestionnaires de budgets publics** (c'est la moindre des choses) ; certains se sont laissés aller à vouloir à tout prix laisser leur empreinte dans des travaux pharaoniques...et moi je pense qu'il nous faut revenir à la modestie : la modestie va animer le « vivre ensemble ».

C'est ce qui m'amène aujourd'hui à parler de notre démarche, qui est une démarche collective : le jour où j'arrêterais mon engagement dans la vie publique, l'équipe continuera à travailler de la même manière que celle dont je vais vous parler dans un court instant.

C'est aussi une démarche qui m'a amené à signer et à cofonder ce que certains d'entre vous connaissent peut-être déjà : **le Pacte Civique**, qui a été construit par des associations de « second degré », qui ne sont pas embrouillées dans des enjeux de conquête de pouvoir (Vie Nouvelle, Démocratie et spiritualité et d'autres), qui ont considéré qu'il était intéressant de **mettre le citoyen au cœur du processus de transformation.**

Le Pacte Civique auquel nous avons adhéré a fait l'objet d'un gros travail d'une partie des habitants « **Kingersheimons ensemble !** », démarche des citoyens avec le soutien des élus, et non l'inverse ! C'est dire la confiance que nous mettons dans le pouvoir d'agir des citoyens (empowerment). Le Pacte Civique, c'est dire que **si nous voulons profondément changer de société, si nous voulons favoriser ce qu'Edgar Morin appelle la métamorphose, cela ne viendra plus d'en haut, cela veut dire qu'il nous faut travailler**

pour une société plus créatrice de sens : nous mourrons du déficit de sens ! Pour quoi ?, pour qui ?

Nous devons travailler à une société sobre :

- en matière énergétique,
- sobre dans ses rapports au pouvoir,
- sobre dans sa manière d'être avec les habitants, pour une société juste, et fraternelle, la fraternité étant la valeur de toutes les valeurs.

Et pour faire ça, nous ne disons pas « *les politiques vont le faire à la place des gens* » : Nous disons qu'il y a trois grands acteurs dans la société :

- **les politiques**, qui doivent assumer leurs décisions
- **les organisations** (entreprises, associations, tout ce qui bouge
- **et les citoyens**. Je ne crois pas un seul instant que le monde va bouger du haut vers le bas, mais que le monde va bouger, y compris dans notre pays, **à partir des citoyens** .

Encore faut-il que l'on arrive à s'organiser, à avoir les débouchés politiques, que l'on puisse changer les choses, que l'on puisse travailler sur une autre république, que l'on puisse imaginer un jour que les sénateurs ne voteront pas contre le cumul des mandats.



C'est dans cet esprit que nous travaillons, sur la base d'un constat sans concession de la démocratie aujourd'hui, qui est essentiellement électorale. Nous n'avons rien contre la démarche électorale mais la démocratie *ne peut être que cela* ! Si dans les élections on emprunte les mêmes ingrédients que dans la société marchande, c'est-à-dire **la séduction**, c'est tout de suite le désenchantement, et la caricature est juste derrière, et, tout de suite, le simplisme et le populisme ; cette posture qui est derrière est automatiquement au discrédit des habitants par rapport aux élus: il ne faut pas s'en étonner.

Lorsque la démocratie est essentiellement partisane, quand elle n'est jamais participative, jamais implicative, alors on voit que notre démocratie est en crise !

Quand je parle de « **transition démocratique** », on entend « pays en émergence » ; mais on ne manque pas de culot ! Parce que nous, nous n'avons plus de démocratie... « que le régime ! » :

- des institutions que les gens nous contestent,
- des bureaux de vote que les gens désertent de plus en plus
- et la défiance généralisée à l'égard des politiques.

Il faut être complètement aveugle ! Il n'y a plus que les maires qui ont encore la confiance des habitants ; et encore ! Cette confiance est en chute libre ! Nous avons donc un vrai problème de **crise de responsabilité**.

Dans ma commune les gens pensent « Sarkozy », mais suivent et renouvellent mon équipe aux élections municipales à une forte majorité ! Cela veut dire quelque part que *l'on aura au moins installé la confiance...* pour une raison simple : **il n'y a pas une décision (je dis bien une décision) qui ne soit prise sans la phase décisive de réflexion, de concertation, de maturation avec les habitants.**

Nous avons mis en place pour cela un dispositif pour pouvoir dire que toute décision est le résultat d'une coproduction.

En 2004, nous avons lancé « **les Etats Généraux permanents de la Démocratie** » pour dire que la démocratie **n'est** pas au sens du verbe « être », mais elle « **naît** » au sens de la naissance : A chaque fois que l'on met un projet à l'agenda, la démocratie doit s'éclorre : il faut mieux informer, mieux débattre, mieux élaborer, mieux associer.

En 2006, nous avons construit la **Maison de la Citoyenneté, qui est à la démocratie ce que la forge est au forgeron**. La démocratie, c'est de la pratique, ou alors, ce n'est pas de la démocratie ! Nous avons construit des séquences démocratiques exigeantes.

J'ai co écrit un ouvrage qui s'appelle « **Faire renaître la démocratie : vers un engagement citoyen** » aux Chroniques Sociales, avec des consultants et des responsables territoriaux pour avancer l'idée de la participation des habitants et de la construction des séquences en vue d'une haute exigence démocratique.

La Maison de la Citoyenneté

C'est un lieu dédié à la capacité de décider du vivre ensemble ? Hannah Arendt avait cette définition à la fois simple et subversive de la démocratie : « **la démocratie : c'est organiser l'espace qui existe entre les gens** » ; ce n'est pas l'affaire des professionnels, c'est l'affaire de tous !

C'est donc un lieu dédié à la démocratie en tenant en compte quatre réflexions qui constituent une synthèse de notre philosophie d'action :

- **D'Emmanuel Mounier**, dont je me sens très proche : **la politique n'est pas tout, mais le politique est en tout ;**
- De **Jean Jaurès** : **le courage, vertu cardinale d'un politique, c'est de comprendre le réel pour aller vers l'idéal**. Ce qui m'intéresse dans cette phrase, c'est le verbe « aller », « cheminer », aller au cœur du sujet ;

- De **Pierre Mendès-France** : ***Dès qu'un homme trouve un sens universel à son action, fut-elle humble ou modeste, il découvre en lui un citoyen*** ; il définissait la pensée démocratique : il n'y a pas de démocratie sans une dimension universelle dans son approche. On ne vient pas plaider pour soi-même, on vient à la Maison de la Citoyenneté, pour quelque chose qui nous dépasse, qui s'appelle **le « vivre ensemble », qui s'appelle le Bien Commun.**
- Enfin **Hannah Arendt** : ***le vrai pouvoir naît quand les hommes travaillent ensemble ; il disparaît quand ils se dispersent.***

Et cette Maison assume toutes les fonctions de la démocratie, toutes les ressources et toutes les cultures :

1. **Toutes les fonctions** : c'est le lieu, dans la Maison Pierre Mendès-France, réalisée en cercle pour éviter le face à face stérile, où les élus décident . C'est leur rôle, leur responsabilité quoi qu'il en coûte, ils sont là ***pour décider***. En amont de la décision deux phases préalables :
 - d'une part **le débat**, la délibération (réapprendre le débat en France, le Forum romain, l'Agora grecque !; apprendre à se parler autrement que dans des émissions aux allures de cour de récréation) ;
 - et entre le débat et la coproduction, c'est **l'élaboration collective** par des conseils participatifs
2. **Toutes les ressources** : celles du politique, bien sûr, mais aussi celles des organisations, celle des experts, celles des citoyens qui ont des choses à dire ! L'intelligence est partagée ; elle sera collective ou elle ne sera pas !
3. **Et toutes les cultures** (démocratiques). J'emprunte cet aspect à Jean-Baptiste Foucauld, cofondateur du Pacte Civique. Il a écrit un livre sur **les trois cultures humaines** que je considère pouvoir rapprocher de la démocratie. Ce sont trois cultures qui nous habitent, et qui habitent l'espace public, particulièrement en France.
 - C'est d'abord la **culture de l'indignation** (voir Stéphane Hessel), et non pas la résignation,
 - Une **culture de l'utopie**, du rêve, le monde meilleur,
 - et une **culture de l'engagement**, de la régulation

Il faut faire parler toutes ces cultures ; **mais au bout du compte, il y a le compromis**, se mettre autour de la table, et faire parler ceux qui rêvent, ceux qui se désespèrent et ceux qui construisent.

Il faut arrêter de « spécialiser » dans notre pays ces différentes cultures : « à la rue ceux qui contestent, le principe de réalité pour les élus, le rêve pour les nounours, etc... ».

Le drame de cette « démocratie », c'est de ne mettre jamais autour de la table ces différentes cultures, et c'est tout le problème de la délégation de pouvoir : « *je vote pour toi ; tu te débrouilles ; si ça ne va pas, je zappe* » !

C'est exactement ce qui se passe en France : c'est l'alternance sans jamais d'alternative : il faut au contraire mettre tout le monde autour de la table et travailler sur la question du Bien commun. La Maison de la Citoyenneté , c'est ça !



Les Etats Généraux

Pourquoi a-t-on fait **les Etats Généraux** ? C'est pour que l'on considère qu'à chaque moment, chaque personne, considérée dans sa singularité est dans une démarche de démocratie inclusive ; toute parole doit être entendue, y compris celle qui apparaît absurde ou agressive.

Il faut faire en sorte que chacun puisse cheminer dans ce qui manque beaucoup dans notre société, « le pacte républicain » (aujourd'hui totalement galvaudé), et non pas, comme on le voit maintenant, faire que se multiplient ces formes de jacqueries où l'impôt n'a même plus de sens...*il faut faire de chacun le coproducteur de l'intérêt général.*

Dans ces Etats Généraux, j'ai mis au point une sorte de **grammaire démocratique**. Cette grammaire, c'est d'abord

- **se mettre à l'écoute** ;
- ensuite, **informer et former** ;
- ensuite, **débattre, puis élaborer**,
- et enfin **s'impliquer**.

Et l'implication, ce n'est pas seulement la décision politique, c'est aussi l'implication des personnes, et c'est l'implication des organisations.

Pensez-vous un seul instant que le défi climatique va se résoudre par des décisions prises en Assemblée Nationale ? Est-ce que vous ne pensez pas que la « sobriété » de notre mode de vie va se déclarer ailleurs ?

Si on veut changer de modèle et sortir de cette civilisation du pétrole, il faut que l'on réussisse à la fois la révolution de la **sobriété**, révolution de l'**efficacité**, la révolution de la **substitution** (cf ce que fait merveilleusement Catherine à Montdidier). **Si vous ne faites pas ces trois révolutions à la fois, vous n'y parviendrez pas !**

C'est donc l'ensemble de la société qui doit être mobilisée ; c'est la raison pour laquelle, lorsque j'ai lancé le plan climat/énergie territoriale dans l'agglomération de Mulhouse, un an avant le Grenelle, j'ai décliné cette grammaire.

C'est la seule occasion que j'ai eue dans l'agglomération mulhousienne de promouvoir une démocratie exigeante :

On a réussi à mettre 5000 personnes en **débat** sur cette question. Puis on a créé un **conseil participatif** qui associe tous les acteurs : chefs d'entreprises, énergéticiens, les associations, etc.. qui souvent s'affrontent, s'ignorent, ne se comprennent pas, restent toujours dans l'opposition systématique etc..., sans savoir dépasser les antagonismes pour aller vers des compromis dynamiques....Et nous avons procédé aux **prises de décisions** :

600 actions répertoriées (sur Intranet et extranet), portées par 130 acteurs différents, dont le Club de volley-ball de haut niveau de Mulhouse. *Exemple : l'équipe nationale de volley de Mulhouse ne donne plus de fanion au début des matches : il donne des « climat-box ». Dans ce climat box, vous avez un réducteur d'eau, des leds, et autres éléments d'économie d'énergie et d'eau ; ce qui fait que si mettez en place chez vous tous ces éléments, vous gagnez 90 euros par an, et 110 kwh d'énergie.*

Le conseil participatif

J'ai essayé de comprendre comment on pouvait éviter les réunions de quartier, comment sortir des systèmes où finalement les gens tournent en rond et en sortent désespérés, quand les maires vous laissent décider de la couleur des trottoirs, alors que toutes les décisions importantes sont prises ailleurs...

Pour chaque projet important, nous créons un conseil participatif. Ce n'est pas seulement un conseil de concertation, ni d'information, mais c'est une structure qui met autour de la table :

- **des élus,**
- **des habitants,**
- **les experts,**
- **les associations,**
- **les entreprises :**

quel que soit le sujet, il faut **que tous ceux qui ont des choses à dire y soient** ! Ce conseil durera le temps qu'il faudra (en général plusieurs mois, mais cela peut durer 3 ans pour des projets particulièrement complexes).

L'acte n°1 de ces conseils participatifs, c'est son **lancement officiel**, dans la Maison de la Citoyenneté : information de tous les habitants en séance publique, avec un premier débat. Ce lancement est soit inscrit au programme de la commune, ou il intervient, suite à une pétition des habitants. C'est là que l'on construit le Conseil participatif.

Le problème, c'est qu'en général les habitants qui participent sont des retraités, (comme si nous étions dans la république des retraités !). Pour éviter ce piège, nous avons institué la règle suivante : 2/3 des membres du conseil sont des représentants des habitants de la commune : 1/3 sont directement concernés par le problème, et pour un autre 1/3, c'est le tirage au sort.

Autre question : le **périmètre démocratique** ; quels sont les limites du débat ? il faut définir le périmètre de ce qui est négociable et de ce qui ne l'est pas. *Exemple des logements sociaux: ce qui est négociable, ce sont les informations. Nous appliquons les lois de la République, et nous ne demandons pas l'avis des habitants s'ils veulent ou non que l'on construise des logements sociaux dans leur quartier : il ne manquerait plus que ça !*

Par contre, lorsqu'on a conçu le parc de logements sociaux aux Gravières, au cœur de la ville qui est l'avant-scène d'une zone de 70 ha de forêts, le programme a été simple : il fallait qu'il soit **intergénérationnel**, **l'enfant au cœur du projet**, et **écologique**. A partir de ça, les habitants, au sein du conseil participatif, ont réalisé un travail énorme.

Certains ont cru que si on demandait aux habitants, on irait vers des dépenses exagérées...en fait, il n'en a rien été. *De mon côté, du point de vue du matériel urbain, j'avais tendance (en tant que Maire) à vouloir le plus beau, car je le souhaitais pour ma ville ; mais les habitants ont refusé : on ne prendra pas le plus cher, mais on se contentera d'un équipement « moyen », car nous sommes contribuables, et c'est nous qui payons !*

Autre élément important : **qui anime le débat** ? Quand je prends à mes côtés un maître d'œuvre, il faut qu'il ait deux compétences : développement durable et être en capacité à faire émerger la parole publique. Et ça, ça manque en France : on n'a pas facilement ce type de compétence en France. Dans mon ouvrage, je précise ce besoin : nous manquons « **d'ingénieurs du débat public** ». Pour ma part, je suis professeur d'éducation physique : je n'ai pas ces compétences, mais j'ai une forme d'aisance ; j'ai travaillé la pédagogie, certes, mais cela ne suffit pas ; ailleurs, le maire est un ouvrier, il n'a pas non plus cette compétence-là ! Quand il faut animer une réunion, on voit des situations lamentables, honteuses. Un maire qui se trouve en face des habitants sur un sujet qu'il ne sait pas traiter ; il se fait tuer ! On voit des réunions où l'on a honte de la manière dont les choses se déroulent, quand des maires sont face aux instincts grégaires (ce que Platon appelait la dictature de l'opinion) : pour sortir de ce piège, il y a toute une *ingénierie démocratique* à promouvoir : nous sommes « *aux débuts du début* » d'une démocratie... qui est effectivement à construire !

Le **rôle** du conseil participatif, c'est de **fertiliser toutes les expressions** ; ce n'est pas d'opposer, de contredire, mais de mettre sur la table ce sur quoi on n'est pas d'accord, se taire, puis construire des compromis. Et pour cela, il y a un verbe d'action, c'est « **fertiliser** » !

Exemple sur la gestion du temps de l'enfant ; je n'ai pas de position au départ, sauf qu'il faut appliquer la loi, et agir en fonction de l'intérêt de l'enfant. Tous les corporatismes sont à ranger chez soi ; ce qui compte, c'est l'intérêt de l'enfant. Et cela marche : nous avançons !

Nous avons trouvé un truc génial : on s'est rendu compte que *l'enfant en France* « *est jeté de la famille à l'école* » : il n'y a pas de temps « doux » : chez nous, de 8 heures à 9 heures les enfants ont le temps soit de dormir à l'école, soit de faire de la lecture ; certains préfèrent dormir à la maison, mais dans tous les cas : l'école est là dès huit heures pour accueillir les enfants, et à 9 heures tout le monde est là. Quelle est la finalité de ce « temps doux » ? C'est le bien-être, c'est la qualité de la relation avec l'autre, c'est la reconquête du respect. Cela n'a rien avoir avec le bricolage du péri éducatif, du périscolaire, etc..

Tout cela pour dire que la démocratie est lente. J'en ai marre de ces ministres, de droite ou de gauche qui, dès qu'il se passe quelque chose quelque part, affrète un avion, se rend sur place, et décrète une loi...*qui n'est jamais appliquée*...et à force de faire croire que l'on peut faire tout « à la place des gens », *les gens attendent tout de leurs élus* ! La démocratie a besoin de lenteur pour travailler sur le fond.

Dans l'approche des questions publiques, il y a au moins trois ingrédients qui n'existent nulle part ailleurs :

- La **complexité** : tous ceux qui disent que c'est simple vous trompent ! c'est vrai dans l'espace public, comme dans les organisations, comme dans la vie privée...c'est complexe !
- L'**altérité**...y compris pour les enfants à naître. Exemple : le plan climat. *Je veux que ma ville corresponde aux accords de Kyoto, et que mes petits-enfants, ma petite fille qui a 6 ans puisse vivre tranquille comme moi-même et mes parents ont pu vivre tranquilles !*
- Et c'est la **durée** : en démocratie, il faut du temps.. ! Parfois, j'ai du mal à convaincre les parents, les habitants : ils aimeraient que je décide pour eux :
 - « *je compte sur vous, monsieur le Maire, vous êtes sympa !* »
 - *Non, nous allons essayer de travailler ensemble, vous allez voir... !*
 - *Mais non, je compte sur vous, décidez vous-même !*

Il faut donc de la durée, **et qu'elle soit interactive**, en permanence ; on fait des allers et retours entre les élus et les habitants, entre les indignations et les propositions, les rêves, les engagements, etc..., et des allers retours entre l'information et la co production. Il faut aussi (et c'est peut-être le plus important à ce stade), que la décision soit « **édifiante** » : **la démocratie est ou bien édifiante**, ou bien elle n'est pas ! Ou bien on choisit la cour de récréation, ou bien on va **au fond du sujet** !

Etre édifiant, c'est mettre l' élu en situation de l'être ; cela veut dire que l'on ne fera pas **pour** les habitants, mais **avec** eux ; on ne fera plus dans un **face à face** infantile et stérile, mais dans un **côte à côte** productif et exigeant. On ne fera pas du **tout ou rien** qui ne fonctionne jamais, ni dans la vie de couple, ni dans les organisations, ni dans les quartiers, ni dans les professions ; on fera ce qu'il faut faire, c'est-à-dire faire du « plus ou moins », faire **du compromis**.

Et aux habitants, on demande quoi ? Quand ils viennent à la maison de la citoyenneté, ils viennent avec le « je », mais ils repartent **avec le « nous »** ! Ils viennent avec l'immédiat, mais ils ressortent **avec le long terme** ; ils viennent avec le particulier, ils ressortent avec le « **général** ». C'est-à-dire qu'ils viennent « individus » et **repartent « citoyens »** !

C'est ce qu'on appelle « **innover sur soi-même !** » ; et pour moi, dans la démocratie, il y a un enjeu de **transformation sociale** ; il y a une finalité : ce n'est pas seulement un moyen de communication à la gloire du Maire.

Pour conclure

Cela veut dire pour conclure, que pour moi **il n'y a pas de démocratie s'il n'y a pas exigence**. On est exigeant avec tous : les gamins, les cadres, les ouvriers, les fonctionnaires...et l'on ne serait pas exigeant avec les politiques ? Avec éthique de responsabilité, éthique de conviction, éthique de discussion. Il faut que la démocratie se conjugue avec *spiritualité* au sens large du terme, c'est-à-dire que si l'on veut construire ensemble, il faut « *démarchandiser les consciences* », et il faut conjuguer démocratie et transformation : la démocratie du statu quo, cela sert juste pour les roitelets et les barons en exercice, mais cela ne sert jamais la cause des compromis qui font avancer notre société. Merci de m'avoir écouté !.



Antoine Héron

Merci beaucoup à toi pour cette magnifique intervention qui aura sans doute surpris beaucoup d'entre nous dans cette salle, habitués à des discours sur le développement durable beaucoup plus « ronflants ». Le propos ici était particulièrement tonique, et tout à faire dans le sens d'un axe, majeur pour nous, qui est effectivement *d'innover sur soi-même*.

On sait bien aujourd'hui que le champ de l'innovation est immense ; tous est à réinventer, jusqu'aux méthodes mêmes d'innovation (nous y reviendrons tout à l'heure) ; mais nous sommes nous-mêmes **un champ ouvert à l'innovation** ! et l'on se rend compte **combien il est difficile de « se » réinventer** !

On a besoin effectivement du débat, de la confrontation avec les autres ; j'ai bien aimé la notion de **fertilisation des points de vue contraires**, car ce n'est qu'en mettant « côte à côte les points de vue différents, que nous trouverons le moyen de « sortir par le haut ».

Cette intervention est dense ; je rassure ceux qui n'ont pas tout intégré des messages qui viennent d'être dits : une transcription intégrale de cette intervention sera faite et mise à disposition de ceux qui souhaiteront revenir sur ces propos et travailler sur ce sujet de l'innovation en démocratie pour le 21^{ème} siècle : Merci à nouveau de nous avoir « confié » cette matière essentielle, et trop rarement abordée.

Tu as parlé de **haute exigence** ; c'est très vrai ; et à te voir, et à voir Catherine qui est intervenue pour nous apporter l'expérience pionnière de Montdidier, on se rend compte aussi de la **grande énergie** qu'il faut développer pour faire avancer les choses ; et l'avenir appartient à ceux qui ont cette énergie-là.

Il faut également beaucoup de **persévérance** : à chaque fois, ce sont des années et des années de travail : 10, voire 20 ans de travail pour en arriver là où vous en êtes aujourd'hui. Ce sont donc des démarches de longue haleine, des « courses de fond » auxquelles il faut se préparer. « Patience dans l'azur » disait Hubert Reeves, mais aussi persévérance pour aller jusqu'au bout ! Bravo à vous !

Débat avec la salle

A propos du Pacte Civique : quel impact en France et hors de France, dans les pays francophone par exemple ?

J.S. : C'est une longue maturation. Il y a des communes effectivement qui commencent à se l'approprier. Pour moi, c'est un peu difficile, car les différents points du Pacte sont relativement théoriques : les gens qui le lancent, souvent, ne sont pas en responsabilité d'où la nécessité de cette appropriation par des élus locaux...En ce qui nous concerne, nous nous sommes rapprochés de Pierre Rabhi (les Colibris) et de ses méthodes de délibération/ concertation/ création collective pour construire notre propre démarche « **kingersheimons ensemble** » que je vous ai présentée.

Un groupe de 9 personnes (que je ne connaissais pas !) s'est constitué ; nous avons mis en place des forums ouverts, des ateliers où l'on se met en cercle, où l'on peut se déplacer d'un atelier à l'autre, etc..., avec au bout du compte des engagements personnels, etc..

Sur la base de ces travaux, la mairie a repris les éléments et a défini de nouvelles perspectives de travail ; au moment du lancement de la démarche nous étions 700 personnes dans la salle ; dans les ateliers, ils étaient 250 personnes lors de ces trois soirées-débats (sur 13000 habitants, ce n'est pas énorme), mais ce sont aujourd'hui vraiment **250 citoyens actifs** ; quand nous avons créé les « **journées citoyennes** », les habitants donnant une demie journée en moyenne pour donner un coup de mains à la ville, on a pu réunir 700 personnes dans la rue (pour les écoles, l'aménagement des squares, etc..) ; à la **soirée Engagement** (je préfère parler d' « engagement » plutôt que de « bénévolat »), nous étions 300 ; dans les **conseils participatifs**, nous avons réussi à impliquer 400 personnes ces dernières années.

Peu à peu, nous voyons bien, à travers cette démarche, qu'une métamorphose de la société est à l'œuvre. Autant je ne crois pas au Grand Soir, autant je crois à ce travail de fond : le Pacte Civique, c'est une belle nouvelle pour l'espace Public !

Au niveau national, on nous écoute pour le moment avec politesse, mais aussi avec beaucoup d'attention ; mais nous pensons que **pour nous, l'avenir est là** ; et il s'aborde dans les territoires : **c'est localement que la bataille va se gagner.**

L'engagement des citoyens

A Kingersheim : les personnes engagées sont certes minoritaires, mais leur pouvoir d'agir est de plus en plus clair ; je ne jette pas la pierre à ceux qui ne s'engagent pas, car il y a beaucoup de gens qui croulent sous le poids du quotidien, qui ont des fins de mois difficiles, etc... La grosse difficulté est d'associer les gens qui sont dans la grande désespérance. Il y a un lieu génial de concertation avec ces personnes, ce sont **les épiceries solidaires**, gérées par des bénévoles et une professionnelle, et ces personnes font un travail exceptionnel.

Toute notre action est tendue vers **l'implication du plus grand nombre** et faire en sorte que cela rayonne ; et que le « **moi d'abord, tout et tout de suite** » perde du terrain, au profit d'une refondation du « **nous collectif** » : prise en compte de la singularité de chacun, de la réciprocité des échanges, et le recentrage sur le bien commun en mettant le plus grand nombre en mouvement (que ce ne soit pas le seul choix de quelques-uns), mettre les gens

en situation d'être acteurs de leur destin commun ! c'est effectivement « une épreuve »... mais dont on sort toujours grandi !

C. Q-LT : A Montdidier : notre démarche a été très différente. Nous sommes partis d'un constat de désespérance des habitants, pour les amener peu à peu à s'approprier une réflexion qui leur permette qu'ils deviennent acteurs à terme. Aujourd'hui, le meilleur exemple ce sont les éoliennes : ils commencent à la réclamer : on la veut pour tous ! au départ , au conseil municipal, la question était : qui finance ? Est-ce le secteur **public**, ou un **partenariat avec le privé** doit-il être envisagé ? Ou adopte-t-on un **système coopératif**? J'ai proposé le financement public, car je me suis dit que nous avons des habitants qui ne pourront jamais acheter le ticket d'entrée, alors qu'ils devraient être les premiers bénéficiaires de ce réseau ; et si on veut qu'ils s'approprient la démarche de développement durable et qu'ils la transmettent à leur tour, il faut qu'ils en perçoivent très clairement les bénéfices. Et **aujourd'hui, cela fonctionne** dans ce sens-là ! On commence aujourd'hui à faire des actions de citoyenneté en impliquant en particulier des jeunes qui sont complètement marginalisés et d'autres qui ne le sont pas : pendant une semaine les jeunes travaillent dans les collectivités pendant les vacances scolaires, et en contrepartie, s'ils font une deuxième semaine, il peuvent s'inscrire au Bafa, si bien que dans des secteurs en totale désespérance, il n'y a plus de « tags », et on voit apparaître les citoyens de demain . C'est très long ; mais cela est en marche. La crise est certes éprouvante, mais **elle nous ramène à des principes de réalité que nous avons perdus de vue, et il était urgent que cela arrive.**

Antoine Héron

Ce que nous avons appris aujourd'hui, c'est que la démocratie, ça se travaille ; nous avons des pratiques qui ne favorisent pas la participation active des citoyens. Pour la reconstruire, il faut vraiment innover ; La Fondation pour la Nature et l'Homme a travaillé elle aussi sur le sujet en produisant une étude sur les pratiques de délibération démocratique. Mais on sent bien qu'au-delà de la délibération démocratique, il y a tout un travail sur **l'implication ensemble**, comment faire en sorte que le plus grand nombre s'engage dans l' « épreuve » de la transition de nos modes de vie et de comportements ?

Nous sommes arrivés **à un point de bascule**, car on voit bien qu'en ce moment le déficit de démocratie peut nous faire basculer dans **l'absurde total** ...alors que l'on peut aussi basculer dans le sens d'une **démarche construite, pionnière**, comme celles que vous êtes en train de « forger » depuis quelques années. C'est là une matière qu'il faut travailler comme le forgeron travaille le métal : effectivement l'image est belle !

Nouvelles dynamiques d'innovation responsable :

Innovation Jugaad et Economie Bleue

*Comment innover de manière responsable ? nous avons chez ICDD présenté lors des Rencontres des années précédentes, des démarches d'innovation responsables telles que le « cradle to cradle » (un des éléments de l'économie circulaire), Eco-Asit, (une méthode de créativité qui prend en compte les enjeux de l'écologie); de même, les techniques de lutte contre toutes les formes de gaspillage par le Kaizen, notamment ; et le « simple bon sens s'est révélé être souvent la méthode la mieux diffusée pour être « **responsable en innovation** ».*

Navi Radjou et Jean-Joseph Boillot ont quant à eux travaillé à faire connaître en France ce que l'on appelle « l'innovation Jugaad » (laquelle n'est pas loin du « bon sens paysan que nous connaissons en France, comme on va le voir), mais qui est aussi très marquée par l'arrière-fond culturel de l'Inde.



Jean-Joseph Boillot : Chindiafrique

J'ai été une dizaine d'années professeur d'économie en France, tout en faisant une recherche sur l'Asie. C'est ainsi que j'ai découvert l'Inde et puis la Chine, le « Ying-Yang de l'Asie : on a souvent tendance à opposer les deux ; ce sont bien sûr des approches complémentaires ! J'ai quitté l'Education Nationale, car nous étions programmés pour former les « élites de la Nation » ; j'avais 7 élèves par an ; et quand je voulais faire venir des « auditeurs libres », je devais les compter sur les doigts d'une seule main, car cela réduisait les chances aux concours de mon « petit troupeau d'élites » !

J'ai fait durant plusieurs années de la diplomatie commerciale. Nous avons connu durant 40 ans une division du monde en trois : le monde communiste, le monde capitaliste, et le Tiers-Monde, dit sous-développé, et puis il y a eu la chute d'abord du **mur chinois** (la Grande Muraille) : la Chine s'est ouverte au monde, elle est entrée dans l'économie mondiale, entraînant avec elle les autres pays du Tiers-Monde, qui est devenu une troisième force ; puis en 1989 est tombé le **mur de Berlin**. Là encore j'ai découvert que la France était incapable d'accueillir les bonnes nouvelles : tout n'était qu'anxiété, la France se révélant être le champion du monde de l'antimondialisation.

La mondialisation, on ne la choisit pas : elle est là ! Ce n'est pas un pays qui pèse 6% de la population du monde qui va décider de l'avenir du monde ! Il faut la prendre comme elle est, et on la gère !

Mais comment se fait-il qu'un pays qui a autant de qualités, de richesses, depuis 30 ans, ne connaisse que la crise ! C'est cela qui m'a amené, en sortant de l'administration, à rentrer dans une recherche sur « Chindiafrique », c'est-à-dire, pour voir comment **trois continents**

sont en train de bouleverser le monde. Et nous n'en avons rien vu ! C'est ce qui me surprend.

Déjà le dragon chinois a à peine émergé (il reste une grande chine rurale, mais il a aussi Shangaï, He-Fei (16 millions d'habitants maintenant), avec des universités flambant neuves ! la Chine a investi massivement pour entrer dans ce 21^{ème} siècle !

Mon approche était de savoir ce que nous allons faire pour tirer parti de ces transformations du monde ; comment réduire le choc ? Ce sont 4,5 milliards d'habitants qui arrivent sur la planète et ce n'est pas la petite équipe qui travaille en ce moment sur le « made in France » qui va changer le fond des choses ! Les français votent tous les jours avec leur pied, et ils achètent du « made in China », « made in India », et bientôt du « made in Africa » (d'Afrique, nous avons déjà aujourd'hui les « center calls »)!

Par rapport à la problématique française qui est de dire (cf notre caste d'ingénieurs) : « Vous remontez en gamme, vous allez vers du High Tech, voilà la façon de garder nos distances ! » sans se poser la question de savoir combien ils laissent de gens sur le pavé ! Le haut de gamme, c'est bon quand vous êtes polytechnicien ; et les autres ? En réalité, ce n'est pas la bonne méthode, parce que en Inde, en Asie, en Afrique, **vous avez déjà du High Tech** ! Cette fuite en avant vers le high tech pose donc problème !

On vient de récompenser pour un « prix de l'innovation 2013 » à Lyon , l'entreprise Calixar, pour la mise au point de procédés permettant d'envisager de nouveaux types de médicaments. Je veux bien que ce soit un modèle génial, mais pour une entreprise high tech de ce type-là, combien y a-t-il de centaines de milliers de français qui ne pourront jamais se payer de travail dans ce genre d'activité ? De fait, le modèle High tech est un modèle excluant. Notre modèle économique ne nous permet pas d'inclure, **et l'inclusion , pour moi, c'est essentiel** ; l'économie, pour moi, c'est ça : faire quelque chose qui soit humain. La finalité de l'économie c'est l'être humain.

C'est comme ça que je me suis intéressé à tous les modèles d'innovation, et que j'ai rencontré Navi Radjou, en Inde, qui effectivement est un pays horrible sans doute, mais assez génial ! C'est un pays qui, face à l'adversité, face aux « contraintes » de la démocratie, essaye de trouver des solutions.

La France est sous-développée par rapport à l'Inde au regard des quatre droits fondamentaux mis en avant aujourd'hui :

- **le droit à l'information** : n'importe quel citoyen peut obtenir dans la journée l'ensemble des documents relevant de toutes les opérations. En France, allez à la RATP (puisque nous y sommes aujourd'hui), au 6^{ème} étage ; demandez-leur les contrats des escaliers mécaniques ; demandez-leur pourquoi ces escaliers mécaniques sont régulièrement en panne : vous n'aurez pas en France le droit à ce type d'information.
- **Le droit à l'éducation**, qui rend obligatoire non seulement d'aller à l'école, mais aussi de fournir le repas, d'en fournir même un deuxième pour les filles. Là on est dans l'innovation sociale.
- Demandez-vous comment un pays où 80% de la population vit avec 2\$ par jour, la durée de vie progresse régulièrement, comment on arrive à régler des **problèmes de santé...** : on est devant un modèle économique tout à fait différent du nôtre !

- **Et le droit à l'alimentation** : en Inde on ne connaît pas ces restaurants du cœur ; ce serait intéressant de voir comment ils traitent ce problème

Mais ce qui me surprend beaucoup, c'est que l'on assiste aujourd'hui à un changement majeur sur le continent africain : désormais l'Afrique entre dans le jeu. Elle s'est épuisée dans des guerres civiles durant des années, mais le fait que des géants chinois et indiens aient pu s'installer en Afrique, elle est aujourd'hui bien souvent en situation de pouvoir choisir ! Et que si Elf ne fait pas bien les choses, l'Afrique ira voir Indian Oil Company ! Cela change tout le paysage ! Est-ce que dans notre démarche d'innovation citoyenne ces aspects-là sont utiles ? Elles sont, en fait, essentielles à deux titres :

Nos citoyens s'intéressent à l'international. Ce qui a été dit sur Kingersheim tout à l'heure sur les réunions de quartiers m'a passionné ! Je suis allé dans les réunions de quartiers moi aussi, en sociologue ; vous n'allez pas me dire que vous avez là de la démocratie ! Les grandes structures parisiennes sont décidées bien ailleurs !...mais nos citoyens s'intéressent à l'international. Je ne cesse, quand je suis en France, d'aller d'un festival à un autre...il en vient de l'Inde de la Chine, de l'Afrique... est-ce que nous, dans l'innovation Citoyenne, nous apportons le point de vue du reste du monde ? Je ne pense pas ! Pour reprendre l'exemple de la RATP ? j'aimerais bien qu'il y ait **un audit indien ou chinois** sur le fonctionnement de notre système de maintenance ! qu'ils confrontent le point de vue des usagers, et regardent la gouvernance de l'entreprise. Ce pays se transforme et va continuer de se transformer. **L'international, c'est en réalité ouvrir les fenêtres sur nous-mêmes.** L'internationalisation du monde, on le voit de plus en plus clairement en France dans le métro, et le développement des embauches dans les transports, à La Poste, etc...mais dans les lycées et les collèges, cela reste un vrai problème : allez voir la représentativité de nos citoyens dans nos mairies, et vous allez tout de suite comprendre le problème.

Ce pays n'est pas à la lumière de ce nouveau monde : il ne s'ouvre pas ; il ne s'innove pas ! Parce que dans ce nouveau monde-là, on y apprend que l'innovation n'est pas une question technique (de nouveaux panneaux solaires, etc...je n'ai rien contre... mais l'innovation c'est pour l'essentiel tout autre chose !

Ce matin, avec Pocheco, vous avez compris : toutes les technologies existent ; ce qui m'a passionné, c'est la façon dont on met en œuvre quelque chose qui est abondant à l'échelle mondiale : vous allez en Chine, c'est un champion du monde en matière d'énergies renouvelables, avec des ballons d'eau chaude partout sur le toit des maisons. Vous arrivez en France, vous la traversez en TGV, vous n'en voyez pas ! Même chose pour les bâtiments d'usine !

Ces trois grands continents Inde, Asie, Afrique, vont marquer le monde ; c'est évident. Bientôt 5 milliards d'habitants ; ils arrivent, ils veulent se développer, donc ils polluent la planète, ils pêchent beaucoup de poissons, et la pollution leur pose aussi des problèmes...et donc ils trouvent des solutions ; ce faisant...ils innovent ! L'innovation, ce n'est jamais un choix : c'est sous la contrainte qu'on innove, et c'est vrai que la France n'est pas dans un système qui suscite énormément d'innovations. Ce matin, avec Pocheco, c'était le cas : on a vu une entreprise qui était en train de couler, et ils voulaient s'en sortir ! Mais combien sont en France dans cette situation ? quand vous avez 50% de la population qui vit de transfert d'argent (retraites, allocations, etc...) vous croyez que ces 50% ont envie de bouger ?

Je ne vous parlerai pas d'innovation Jugaad (on en parlera tout à l'heure), mais je vous parlerai de deux autres formes d'innovation qui sont absolument essentielles, parce qu'elles viennent de ces pays-là.

- Il y a la « reverse innovation » : l'innovation inversée : quand vous voyagez dans ces pays-là, vous découvrez que ces pays ont mis en œuvre des solutions remarquables à leurs problèmes de développement. J'aime beaucoup Vélib'. Quand on est en France, on a l'impression que c'est la France qui l'a inventé. Mais des Vélib', il y en a partout en Chine ! même les vélos viennent de Chine !...sauf qu'en Chine, maintenant, ils sont beaucoup plus légers ! et je n'ai jamais connu en Chine les problèmes que l'on a avec les vélos d'ici...A croire que Decaux le fait exprès pour que l'on paye des surtaxes quand vous utilisez toutes les demi-heures votre vélo ! Personne ne gère les flux du Vélib' ! Soit vous ne trouvez pas de vélos, soit vous ne savez pas où raccrocher votre vélo !

Les indiens, quant à eux, ils ne sont pas comme les chinois, des champions de la manufacture mondiale ; mais arrêtons d'en vouloir aux chinois, car nos « percées » dans les éoliennes, le développement de nos ordinateurs aujourd'hui, tout cela vient de Chine. Ils sont très bons pour fabriquer des produits « en masse » ; profitons-en ! et cela ne va pas durer : la courbe démographique chinoise s'inverse, et donc le made in china pas cher, cela ne va peut-être pas durer ! La tondeuse à 35 euros : dépêchez-vous, courez ! Le fait est qu'aujourd'hui, les rois de la manufacture, ce sont eux.

Je n'ai rien contre les panneaux solaires made in France ; mais je ne vois pas pourquoi je n'achèterais pas des panneaux solaires made in China. Grâce à toutes ces technologies dans les panneaux solaires, dans les éoliennes, dans les ordinateurs, nos systèmes de téléphone, etc.....made in China, nous avons augmenté de dix fois le pouvoir d'achat (c'est-à-dire la capacité que l'on avait d'acheter) dans ces technologies là au cours des 5 dernières années ! il faut donc arrêter de vouloir tout acheter local ! **C'est la question de la solution qu'il faut se poser.**

Le prix dépend de moins en moins de la matière : dans toutes les technologies, le hardware, la matière, c'est 20% du coût ; l'essentiel du coût est dans le software (gestion, conception, logiciels, etc..) ! Dans ces domaines-là, c'est vrai que l'Inde a mis en place un système mondial, l'équivalent de ce que la Chine a fait dans la manufacture, l'Inde l'a fait dans le software. Là encore, ils sont bons ; c'est un fait. Ils ne savent pas pourquoi. Ils produisent des centaines de milliers d'ingénieurs chaque année, et ils sortent un « e » mondial ! du coup, je ne vois pas pourquoi, on ne ferait pas faire la gestion du Vélib'... en Inde : on améliorerait du même coup, pour le citoyen, le service public de ce type de solution. Et je crois beaucoup à ce type d'économie, non pas tant circulaire, mais cette « économie du partage ».

Je ne vois pas pourquoi j'irais acheter un vélo à Paris : chaque fois que j'en ai acheté un, je me le suis fait voler ; mais j'aimerais bien que le Vélib' marche un peu mieux !! Il faut donc investir dans le software....et l'on n'a pas le droit de le faire. Le savez-vous ? Il faut casser ce système ! l'Inde a à apporter le Jugaad, mais aussi quelque chose d'autre à la Planète, qui est l'industrialisation de ce que l'on appelle les technologies de l'information. Il faut le faire avec eux, partout où c'est utile ! Ce n'est pas de la délocalisation ; c'est du partage !

Cette vision où le développement citoyen égale « développement local », égale « je m'enferme chez moi » : c'est ridicule !

Dernière chose : l'Afrique : elle est à quelques kilomètres de l'Europe. Dans ce livre, on estime que 50 millions d'africains vont arriver sur le continent européen, que vous le vouliez ou non !...parce que ce continent va vers 2 millions d'habitants ; la dynamique démographique, les habitudes historiques sont telles, que nous sommes de toutes façons liés, pour le meilleur ou pour le pire. Dans ces pays, on voit que la place manufacturière est prise par la Chine ; dans les services, c'est largement l'Inde qui tient la place ; quelle place reste-t-il à l'Afrique ? et bien on s'aperçoit que l'Afrique est probablement actuellement le plus créateur : les lions africains sont les plus créateurs ! Pourquoi ? Ils n'ont pas les tabous des sociétés chinoises et indiennes : la société indienne est une société de castes et très hiérarchisée : vous avez des gens très créateurs, mais très individuels, pas en groupe. Ils sont donc les champions du monde des échecs, et l'innovation suppose un travail de groupe. IL faut donc que dans nos réflexions, on ne s'intéresse pas qu'à l'Afrique des pauvres (je n'ai rien contre ; mais ce n'est pas à l'essentiel de ce qui doit fonder notre démarche), mais nous devons nous dire que **l'Afrique est à nos portes** ; innover, c'est trouver des solutions pour travailler ensemble, avec les africains qui sont ici en France, qui sont d'ailleurs d'origine sociale classe moyenne et non pas prolétaire. Plutôt que de les bousculer à aller au Canada, aux Etats-Unis, et en Chine maintenant ! ce ne serait pas idiot de **les intégrer dans nos façons de travailler** : ils nous apporteraient une façon différente de voir, souvent plus simple, plus pragmatique, plus créatrice. Parce que nous, nous sommes fabriqués – et il ne faut pas du tout le renier- par le moule cartésien. J'ai enseigné chez Renault, je peux vous dire ce que c'est que le moule cartésien ! Il n'y a pas de place pour une idée simple ! Tout de suite une usine à gaz : des procédés, des processus, j'enseignais l'économie au moment de la crise pétrolière : difficile de faire passer l'idée simple, je pense, que la voiture n'a pas d'avenir « en tant que telle », c'est-à-dire, telle qu'on l'avait conçue dans les années 60, 70...

L'innovation au 21^{ème} siècle, suppose véritablement un processus de « cross fertilization » : une fertilisation croisée, avec des gens qui sont nés dans ce bain-là. Il faut donc que nous ayons avec nous des chinois, des indiens, des africains ; ce ne sont pas des races bizarres : ce sont des gens qui voient le monde différemment de nous, en termes de culture, de business.

Le premier partenaire économique de l'Afrique, c'est la Chine, le troisième c'est l'Inde ; si ces trois compères travaillent ensemble aujourd'hui, c'est qu'ils doivent probablement y trouver pas mal d'affinités. Par exemple, la dernière innovation de ces dernières années, dans le domaine du téléphone mobile, ce sont des antennes, qui au lieu d'être alimentées par le réseau électrique, sont alimentées par des systèmes mixtes : petite éolienne et solaire. L'avantage, c'est que vous pouvez disperser ces antennes, vous n'avez plus de coûts en terme d'énergie, et vous pouvez couvrir votre territoire. Vous connaissez la couverture du territoire français, en réalité, ? 48%...parce que ça coûte trop cher de mettre en place des antennes! Donc, il y a des tas de zones d'ombre! On ne vous en parle pas, mais il y a des tas de quartiers qui ne sont pas couverts, c'est bien connu : 37% de Meudon ne sont pas couverts !...parce que nous n'avons pas réussi à intégrer un autre modèle de couverture, qui soit peu consommateur d'énergie et qui puisse se répandre partout.

Il va donc falloir s'ouvrir pour penser l'innovation différemment ; cela suppose de s'ouvrir à ces trois « géants » qui ont, de par leurs gènes, de par leur histoire, et par le fait qu'ils

arrivent sur le marché mondial des manières de **voir les choses différemment** ; cela secoue nos certitudes, et l'innovation jugaad en est un très très bon exemple.



Nouvelle approche de l'innovation : l'innovation Jugaad, par Navi Radjou, ingénieur ECP, Professeur à Stanford

J'ai grandi à Pondichéry, issu de classe moyenne mais élevé dans un bidonville : tous mes amis vivaient dans des paillottes, à demi-nus ; nous n'avions pas de jouets ; les seuls jouets que nous avons, nous les inventions nous-mêmes, à partir de bouts de bois : manque de ressources, mais pas manque d'imagination ! Il n'y avait pas de ventilateur à la maison, pas de films à la télévisions : on nous appelait les singes, car nous allions tout le temps voir les films à travers les fenêtres des voisins...C'était donc un environnement imprégné de contraintes, mais cela ne nous empêchait pas d'être créatifs ! C'est au contraire cela le Jugaad : dans un environnement imprégné de contraintes, de manque de ressources, ce qu'il y a de plus abondant, c'est l'imagination, la créativité.

L'idée est donc de s'appuyer sur ce qui est abondant (l'imagination), pour faire face à ce qui est rare, c'est-à-dire, les ressources matérielles. C'est avant tout un état d'esprit plutôt qu'une approche comme la méthode des 6 sigmas (pour tendre vers le zéro défaut en production de biens ou de services).

Quelques exemples concrets qui incarnent cet état d'esprit un peu à travers le monde :

En Inde, on a inventé un **réfrigérateur qui ne consomme pas d'électricité, le Mitticool** ! Il coûte à peu près 30 euros, et c'est 100% biodégradable ! Ce type de réfrigérateur a été inventé en fait, par un innovateur qui voulait que dans son village les gens puissent avoir *quelque chose qui ressemble* à un réfrigérateur. C'est cela l'inspiration Jugaad : comment combler ce vide en « hautes aspirations » et « manque de moyens » (low income). En Afrique, le gap est encore plus grand, et tous ces pays où le gap est très grand entre ressources minimales et grandes aspirations, ce sont des terreaux fertiles pour les innovations jugaad !

Dans ce réfrigérateur, les légumes peuvent se conserver pendant 15 jours, et le lait frais pendant deux jours. Cet innovateur est basé dans un village où il fait très chaud, souvent plus de 40 degrés : cela permet donc aux habitants qui ne sont pas alimentés en électricité (600 millions d'habitants ne le sont pas en Inde...), avec un approvisionnement alimentaire intermittent, d'accéder à un minimum de stabilité alimentaire.

Autre exemple que j'aime beaucoup, parce qu'il montre bien que le **manque de ressources** est la mère de l'innovation, et son père, c'est **l'adversité** ! C'est intéressant, parce que l'on parle de morosité en France, on parle de contraintes, et les contraintes existent effectivement) ; mais la question est de savoir **comment** vous percevez ces contraintes. Et là, les postures peuvent être différentes : soit on combat les contraintes, soit on s'enfuit...Dans les pays en développement, il y a une troisième voie : une sorte de **voie de**

sagesse, qui consiste à **transmuer l'adversité en opportunité**, une façon de transcender l'adversité en votre avantage.

Un exemple concret : c'est Kanak Das, un jeune homme qui en avait assez de conduire son vélo sur des routes défoncées dans le Nord-Est de l'Inde. Chez Renault, on aurait inventé des amortisseurs plus solides... ; lui, a inventé un petit appareil qu'il attache à son vélo, et qui convertit systématiquement les « nids de poule » en énergie d'accélération ! plus il rencontre des nids de poules, plus il roule vite ! C'est ça aussi, l'esprit Jugaad, c'est comment convertir le problème en solution.

On trouve cette forme d'ingéniosité frugale et astucieuse dans beaucoup de pays émergents ; en Afrique, par exemple, quand il faut recharger un portable, on utilise la bicyclette, au point que Nokia a inventé un accessoire précisément pour ce besoin-là ; et ce n'est pas un hasard si les grands groupes en viennent à installer des centres de recherche en Afrique : IBM vient d'en ouvrir un ce mois-ci à Nairobi (Kenya), qui devient un centre mondial de tout ce qui est « innovation à partir des mobiles ».

Ce qui est intéressant en Afrique, c'est que non seulement l'innovation y est « collective », mais c'est aussi une société où traditions et modernité s'intègrent : c'est le **vélo**, qui est relativement ancien, qui se marie avec le **portable** ! Il n'y a que l'Afrique qui est capable de faire ça ; **marier la « extralow-tech » avec la « extrahigh-tech »** ! et c'est pour ça que l'Afrique peut être source d'inspiration pour nous. Et on peut donner de nombreux exemples de cela : c'est ce que je donne dans mon livre « innovation Jugaad ». Dans un pays où il y a 80% d'humidité, l'école locale d'ingénieurs a imaginé des « panneaux publicitaires » avec lesquels **on convertit l'humidité de l'air ambiant en eau potable** : jusqu'à 100 litres d'eau ! On peut donc produire de l'eau à partir de rien (à partir de l'air !).

Jugaad (c'est un mot hindi) est un **état d'esprit**, une capacité ingénieuse, qui consiste à improviser des solutions tout à fait « frugales » dans des conditions adverses, voire hostiles.

Claude Levy-Strauss l'a très bien capté dans son livre « la pensée sauvage » (publié en 1962), dans lequel il distingue deux communautés : la communauté des savants, et la communauté des « bricoleurs ». Un savant, face à un problème, va à la quête des **meilleures ressources possibles** pour concevoir la solution **la plus parfaite** ; le « bricoleur » fait **l'état des lieux** de ce qu'il possède déjà, et il essaye d'en optimiser l'utilisation pour trouver une solution **juste satisfaisante**. Le « bricolage » s'apparente directement à l'état d'esprit Jugaad, et à un moment où les ressources naturelles se raréfient, je pense que l'on a davantage besoin de l'état d'esprit Jugaad que de celui du savant.

On trouvera dans mon livre beaucoup d'exemples d'entreprises, et notamment d'entreprises françaises, qui sont en train de s'imprégner de cet esprit Jugaad pour trouver des solutions abordables et durables.

Essilor vient de lancer une nouvelle division « métier » qui s'appelle 2.0 imagination qui se réfère au 2,5 milliards de personnes qui à travers le monde, ont besoin de correction de la vue, dont 500 millions rien que pour l'Inde. Essilor a adopté un nouveau modèle économique inclusif qui consiste à utiliser des jeunes indiens, à les former, pour qu'ils fassent du porte à porte, font le test des yeux, et ensuite prescrivent, voire procurent des lunettes aux

personnes mal voyantes. C'est un modèle très courant quand on est face au problème du « dernier kilomètre » pour établir la connexion entre la ressource et le besoin réel.

Dans ce schéma, le citoyen n'est plus un consommateur passif ; il devient co-créateur de valeur. On parle aussi de chaîne de valeur hybride, quand le secteur privé se connecte avec les organisations locales pour construire un chaîne de valeur où le comité local peut s'intégrer dans les maillons de la chaîne de valeur qui était traditionnellement l'apanage du privé.

Je ne suis pas pessimiste pour la France. Peut-être que la Chine a inventé le Vélib' ; mais moi je vis en Californie. Vélib a été introduit à Paris en 2007 ; en Californie, l'équivalent du Vélib a été sorti en Août ...2013 ! De mon point de vue, il y a des domaines où l'on est très très forts !...et on ne le sait même pas ! Les deux domaines où il me semble que la France est excellente,

- **c'est l'économie du partage** (avec Qarnot Computing, qui utilise la chaleur dégagée par les **calculateurs pour chauffer les domiciles... !**)
- **et c'est l'économie circulaire**, avec cette réponse de Jacques Vabre qui utilise le marc de café pour faire pousser des champignons.

Et il y a aussi des jeunes qui s'emparent de cet esprit des choses. Un jeune Romain Chanut a mis en place un « JerryCan » : c'est une façon de concevoir des ordinateurs à partir de Jerricanes, en réutilisant des composants électroniques de systèmes parvenus en fin de cycle. L'idée est mis en open source: on met en ligne les instructions nécessaires pour assembler les composants, notamment pour les jeunes communautés africaines : on sait que l'Afrique est en train de devenir la décharge des déchets électroniques : l'idée ici est de **réintégrer dans le cycle des valeurs les composants d'ordinateurs que l'on peut récupérer.**

Je suis tout à fait convaincu que l'occident a beaucoup apporté en termes de technologies, mais ce dont l'occident manque, c'est de l'imagination ! Dans ma théorie de l'innovation les marteaux vont continuer à être conçus en occident, mais les « clous » sur lesquels on va frapper vont être conçus dans les pays émergents ! Les champs d'application, nous allons les trouver dans les pays émergents ! Et c'est là que l'on va avoir une belle synthèse, où, effectivement, on peut trouver des problèmes à résoudre dans les pays émergents, et on peut s'appuyer sur l'ingéniosité locale dans les pays émergents, et intégrer cela avec les technologies de pointe que nous avons en Occident.

En réalisant cette synthèse, je pense que ce monde sera moins porté aux antagonismes, avec des pays émergents qui s'approprient des parts de marchés aux détriments des occidentaux ; mais on voit là qu'il ne s'agit pas là tellement de s'approprier telle ou telle part de marché, mais il s'agit de créer de nouveaux marchés où tout le monde est gagnant !

Je suis fasciné par la rapidité avec laquelle les anglais, les allemands, les néerlandais sont en train précisément d'adopter cette nouvelle démarche d'innovation Jugaad en réseau : l'Angleterre parle déjà de remplacer la politique étrangère par des politiques de co-innovation avec l'Afrique, en créant peut-être **un centre de l'innovation à l'Est de Londres** où ils vont pratiquer cette forme d'innovation frugale. Ce serait intéressant qu'au Quai d'Orsay, on se mette à penser de cette manière-là ! Merci beaucoup.

Antoine Héron

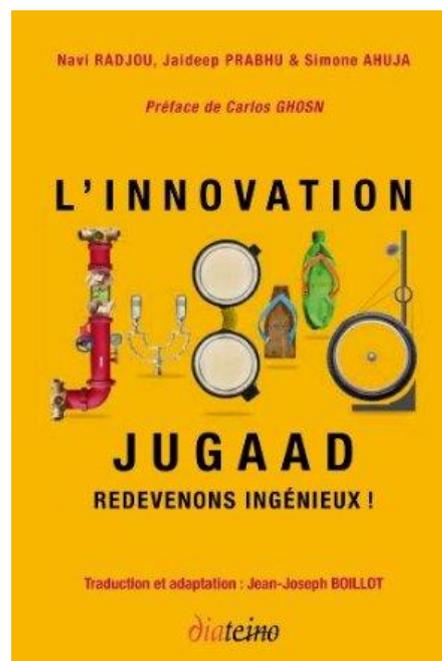
Merci beaucoup à toi, Navi !

Il est étonnant de voir comment, au fil des présentations, les interventions se répondent les unes aux autres. Je reprends les termes de démocratie et de fertilisation : c'étaient les mots forts de ce début d'après-midi, avec les témoignages des « territoires pionniers ». Et quand on revient sur ce qui vient d'être dit sur la Chine, L'inde et l'Afrique, on voit bien que l'enjeu est à nouveau celui d'une fertilisation croisée de trois types d'intelligence où chacun doit bien percevoir la place qu'il peut prendre avec son génie propre.

La capacité d'innovation sur terre est partout la même (le bon sens est effectivement la chose la mieux répartie sur terre !). On le voit bien avec les enfants.

Je rêve de la réalisation d'un musée des jeux d'enfants d'Afrique : des trésors d'innovation !! Autrefois aussi en France, les enfants inventaient leurs jouets ; mais la société industrialisée a fait disparaître cette nécessité d'inventer : on se contente de se jeter sur le dernier jeu vidéo mis sur le marché ! Cette industrialisation a rendu les enfants passifs et non plus créatifs...et nous avons beaucoup d'efforts à faire pour « nous réinventer comme créatifs ! » La bonne nouvelle, c'est que le champ de l'innovation ne cesse de se développer, que nous avons beaucoup à apprendre des autres, mais aussi qu'il y a de la place pour tout le monde !

Notre journée demain sera consacrée à la présentation d'innovations tout à fait remarquables : de fait, Qarnot Computing viendra présenter son innovation, de même qu'Ennessys et ses façades de bâtiment productrices d'énergie. Mais pour l'heure, je vous propose d'entendre le témoignage de Filip Rommens, qui nous vient de la province du Limbourg, en Belgique. Cette province réfléchit à sa transition en s'inspirant des principes de l'Economie Bleue que Gunter Pauli nous avait présentés lors de notre dernières Rencontres de l'Innovation Citoyenne en Novembre 2013.





I. L'Economie Bleue : mise en œuvre de ses principes en Belgique, Province du Limbourg, avec Filip Rommens, Architecte, Directeur Real Estate.

Je suis Ingénieur civil travaillant essentiellement dans le secteur de l'immobilier et dans une société de reconversion du Limbourg, société de charbonnage, qui s'est reconvertie en société d'investissement pour la relance du Limbourg.

En 2008, on a lancé un plan pour reconvertir la région dans les « cleantech » (les activités « vertes ») : énergies renouvelables, industrie « durable », etc...C'est dans cette période que j'ai rencontré Gunter Pauli sur le thème de la valorisation des eaux chaudes dans les mines ; et c'est là que j'ai commencé à m'intéresser aux principes de l'Economie Bleue.

En 2010, Gunter Pauli a publié son livre « The Blue Economy » : dix ans, 100 innovations, 100 millions d'emplois ! Ce livre m'a beaucoup inspiré ; mais le passage à la pratique n'était pas simple ! Entretemps, je suis devenu moi-même entrepreneur ; j'ai suivi les formations organisées par Gunter Pauli et je travaille à mettre ces principes en oeuvre dans les chantiers que j'étudie actuellement.

Parmi les 100 cas d'économie bleue cités par Gunter Pauli, on trouve celui du « **papier de pierre** » (stone-paper) : un « papier » sur lequel on peut écrire, et qui est fait d'un mélange de déchets plastiques et de déchets de matériaux. Or, nous avons une papeterie dans notre territoire, qui va très mal, car ils font du papier graphique sur un marché déclinant à cause du développement des nouvelles technologies de l'information (ordinateurs, smartphones, etc..)



A gauche, on voit la papeterie (avec 600 personnes) ; à droite, au premier plan, l'usine de silicate de sodium et derrière, avec l'éolienne, l'usine qui fabrique des filtres de cigarettes, et le Canal Albert qui relie le port de Liège au port d'Anvers. Au global ce sont 1000 emplois qui sont impliqués dans ce secteur, pour un village de 26 000 habitants.

Notre région est bien placée au centre de l'Europe du Nord, mais avec de nombreux emplois menacés, comme l'usine de Ford de Gand (10 000 emplois, fermeture prévue en 2014..). Le problème est général, lié au coût de la main d'oeuvre et à la montée du coût de l'énergie.

Notre réponse prévoit une approche locale, avec le concours des entreprises, des institutions, de l'administration.

Selon les principes de l'Economie Bleue, on commence par **regarder ce qui est disponible sur place**. On procède au recensement des industries ; puis on constate que chacune de ces entreprises travaille dans son coin, elles ne se parlent pas entre elles ; elles ne savent pas ce que l'une peut apporter à l'autre et dont celle-ci aurait besoin, etc...

A proximité de l'usine de papier, il y a une usine de ciment ; l'usine de papier pourrait fabriquer les emballages nécessaires à l'usine de ciment par exemple ; le bois dont l'usine de papier a besoin vient des Ardennes ; les déchets de bois sont faiblement valorisés ; l'usine pourrait les transformer en produits de meilleure valeur ajoutée (fibres pour des matériaux d'isolation, culture de champignons sur le bois : cette approche qui consiste à **transformer des déchets qui coûtent, en produits secondaires qui rapportent**, est caractéristique de l'Economie bleue, .

Le bois peut aussi donner de la cellulose (une matière première qu'utilise l'usine qui fabrique les filtres, de l'autre côté du Canal !) et de la lichnine qui peut intéresser des laboratoires : **faire avec une catégorie de déchet plusieurs sous-produits valorisables**. C'est un autre principe de l'Economie Bleue.

Nous avons aussi des agriculteurs dans la région qui peuvent utiliser l'excédent de chaleur des cheminées des usines, soit pour chauffer des serres agricoles, soit pour chauffer des bâtiments.

Il s'agit bien donc d'économie circulaire, où les déchets des uns peuvent servir de ressources pour d'autres, et vice-versa.

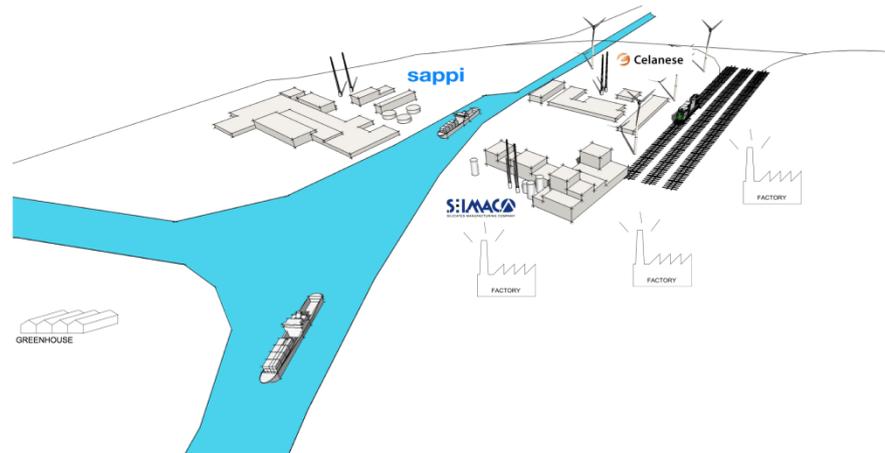
Pour le moment, nous effectuons une étude sur six mois pour examiner les scénarios possibles pour les valorisations envisagées puis définir et proposer un nouveau modèle économique pour l'usine de papier.

Principaux thèmes de recherche :

- la chaleur (déperditions de chaleur par la cheminée d'usine : possibilité d'utiliser cette chaleur pour des bâtiments, pour des activités agricoles, etc...),
- l'eau : chaque usine a sa propre station d'épuration ; pourquoi de pas les mutualiser ? peut-on valoriser les boues produites par ces stations ?, etc..),
- la biomasse (écorces de bois, centrale de biomasse, etc...) ,
- les produits agricoles (utiliser les espaces cultivables des usines, pisciculture, cultures d'algues, etc...)
- l'énergie (ajouter des éoliennes ; centrale de biomasse avec les agriculteurs, etc..)
- les partenariats de proximité : gestion commune des énergies, des ressources, coopération de transport et approvisionnements, etc..),
- création de nouvelles activités nécessaires pour demain : isolants, matériaux biodégradables, emballages, papier de pierre, etc..

11

AS IS SITUATION



Nouveaux schémas pour demain : le canal lui –même peut devenir source nouvelle d'activités, etc...Il s'agit en fait ce créer de nouveaux « clusters » qui renforcent chaque entreprise, diversifier les activités, promouvoir une nouvelle abondance d'activités.

Il s'agit pour nous de resserrer des liens qui n'existaient plus, ou que l'on ne voyait plus, et d'essayer de recréer une abondance d'emplois, de retrouver la prospérité, tout en respectant la nature.

Merci beaucoup de votre attention.

Antoine Héron

Notre association a décidé de se centrer progressivement sur les démarches inspirées par ces principes de l'Economie Bleue de Gunter Pauli. On comprend sans doute pourquoi : *Le principe d'une économie circulaire faisant intervenir tous les ordres du vivant ouvre des perspectives d'innovations tout à fait étonnantes que l'on avait du mal à imaginer jusqu'à maintenant ; et même si nous n'en sommes qu'aux tout débuts d'un nouvel alphabet pour décoder le monde, c'est une démarche qui apparaît d'ores et déjà comme très puissante.*

Le titre du premier livre de Gunter Pauli était : « Croissances sans limites ! » : à écouter les propos que l'on vient d'entendre, on se retrouve comme devant un arbre qui pousse en se diversifiant, et l'on se demande où cela s'arrêtera !



Débat avec Anne de Béthencourt, de la Fondation pour la Nature et l'Homme.

Une première réaction de A. de Béthencourt par rapport aux interventions de cet après-midi :

Merci pour ces Rencontres de l'Innovation Citoyenne et pour ces interventions que l'on vient d'entendre. Nous sommes tous stimulés par ces innovations, et ce qui me frappe, c'est que **chacun innove en fonction de son vécu, de son expérience**, de ce qu'il ressent en lui : une indignation, la prise de conscience d'une responsabilité en tant que maire de commune, etc.... A un moment chacun se dit : non, ce n'est pas possible, on doit pouvoir faire autrement !

Cela me renvoie à un directeur de laboratoire en Afrique qui faisait des médicaments de plus en plus sophistiqués...mais chers..., et que de moins en moins de monde pouvait acheter : Il était, du coup, mis en cause par ses patrons pour manque de résultats.

Un jour, une épidémie grave survient quelque part en Afrique, et les ventes repartent : il est alors félicité par ses patrons :

- tu as atteint tes objectifs !!
- Se peut-il que mon salut vienne des épidémies qui surviennent quelque part dans le monde ?

C'est alors qu'il a repris de fond en comble son affaire, et il a depuis tout misé sur la prévention des maladies, plutôt que sur la réponse à la maladie une fois qu'elle s'est déclarée !

Doit-on innover pour réduire notre impact ? comment réduire les effets du modèle existant ?...ou plutôt comment changer de trajectoire, et se donner pour objectif d'avoir un **impact positif** ?

Cela change complètement le regard que l'on a sur les choses et cela stimule l'humilité. Sans doute réduire l'impact est une bonne chose, mais que vise-t-on ? Est-ce qu'on vise vraiment d'avoir un impact positif sur nos activités. Quand le regard change les idées, viennent, soit à propos des moyens, soit sur les solutions possibles...et souvent ce qui paraissait impossible devient possible !

A vous entendre, je peux dire que chacun de vous êtes passés, à un moment ou à un autre à cet instant où vous vous êtes dits : on ne peut plus continuer, et il faut faire autrement !

A.H.

Cette remarque doit particulièrement parler à Navi Radjou. Quand on lit son livre, au-delà des technologies croisées « low-tech/high-tech » (le mariage du vélo avec le smartphone, etc..), plus au fond, il y a l'envie, la rage, au fond, de résoudre les problèmes de la société dans laquelle on est : il y a en creux, le sentiment qu'il y a des problèmes énormes qui touchent le plus grand nombre, qui ne sont pas résolus et pour lesquels il y a des choses à faire. Dans le Jugaad, il y a cet esprit, dont on parle peu, mais qui existe pourtant.

N.R.

Oui, c'est tout à fait vrai. Il y a toujours une impulsion dans l'innovation Jugaad, et cette impulsion vient du contexte. Objectivement, cela peut être du désespoir ; l'art du Jugaad, c'est de **trouver l'espoir dans le désespoir**... ! En France, on aime être expert de la solution...le Jugaad, c'est devenir expert du Problème ! Je m'approprie le problème, parce que pour moi le problème est insupportable. Tous les matins je me réveille et le problème est là ; un jour, je n'en peux plus !...et je me mets en quête de la solution « avec les moyens du bord ».

On est loin de la posture des experts de solutions pour qui le but ultime, c'est le Brevet, ou le Prix Nobel ! dans la démarche d'innovation Jugaad, on commence par aller voir sur le terrain les personnes concernées, et on leur demande ce qu'est réellement le problème...

A.H.

Pour illustrer la puissance de cette innovation Jugaad, je vous recommande la lecture du livre de Bénédicte Manier « Un million de révolutions tranquilles : comment les citoyens changent le monde ! ». Ce livre démarre par une innovation étrange, au fond du Radjastan : les gens quittent peu à peu les villages : il n'y a plus d'eau et la vie y est infernale. Un des villageois n'accepte pas cette fatalité, et il entend dire par les anciens, qu'autrefois, il y avait de l'eau dans la région, grâce à des bassins creusés et aménagés pour garder l'eau qui arrivait au temps des moussons. Il a réussi à convaincre les villageois de revenir à ces techniques anciennes, et de fait, l'eau est revenue au village, les cultures ont repris, ...et c'est alors que les fonctionnaires de l'état sont venus pour récupérer les taxes. Mais ils ont été refoulés : « quand il n'y avait rien à manger, on ne vous a pas vus ; maintenant que l'on a ce qu'il faut, vous pouvez rentrer chez vous ! »

A.de B.

Il y a aussi cette forme d'innovation, comme celle du Big Bang, où au départ, on n'a rien...puis tout d'un coup, on a...l'inattendu !!

A.H.

C'est un peu la démarche de Gunter Pauli : tu me donnes de la boue, et j'en fais de l'or : (pour paraphraser Baudelaire). Il part de nos déchets et regarde comment, avec **le miracle de la nature, il peut multiplier la valeur du peu que l'on a** ! C'est ce qui se fait à Paris même, avec le marc de caféensemencé de spores de champignons : on part avec un déchet de peu de valeur, et, au final, on récolte des pleurotes que s'arrachent les grands restaurants parisiens, car ce sont les meilleurs champignons du marché, ne serait-ce qu'à cause de leur fraîcheur ! (la technique est d'origine chinoise !)

Avant qu'il nous quitte, je voudrais remercier Filip Rommens pour le témoignage qu'il nous a apporté sur le Limbourg ; ce sont les travaux les plus avancés en Economie Bleue en Europe du Nord au niveau d'un territoire, et je le remercie beaucoup d'être venu nous faire part du point où en sont ses travaux, et nous espérons que, dans deux ans, nous pourrons effectivement faire le bilan en termes d'emplois sauvegardés et créés grâce à cette démarche.

Questions avec la salle

A Philip Rommens : les grandes entreprises, spécialistes au niveau international, sont-elles interpellées sur ces travaux ou sont-elles en marge ? Comment compte-t-on les faire évoluer, elles aussi ?

- Beaucoup d'entreprises refusent de travailler sur ces sujets, car ce n'est pas dans leur coeur de métier... ; par contre on peut travailler avec elles en matière d'économie d'énergie.

Comment ces études sont-elles financées ?

- Pour le moment, c'est mon bureau d'études qui travaille de façon bénévole ; mais cela doit déboucher rapidement sur un engagement financier des partenaires industriels et de la Région. 80k euros ont été débloqués pour une étude de six mois (en cours) en vue d'approfondissement des données avant décision d'un plan de reconversion

A Navi Radjou et JJ Boillot : Les échanges d'innovations entre nord et sud :

- Selon le PDG de Danone, le transfert d'innovation viendra de plus en plus du Sud vers le Nord, des économies qui se développent, plutôt que de celles qui sont en stagnation. Ce qui va être important c'est la capacité de fertilisation dans le nord de ces innovations qui viendront de plus en plus du sud ! Danone commence effectivement à s'intéresser à cette tendance. Il y a donc une « gestion des idées » à mettre en œuvre, pour n'en perdre aucune, en considérant autant les idées techniques que les idées simples d'organisation, etc...
- Certaines entreprises mettent en place des formes de coopérations informelles pour faire remonter ces idées. Ce qui va accélérer ce phénomène, ce ne sont pas les gouvernements, ni les structures de directions ; mais ce sont :
 - o les réseaux sociaux, parce que les médias vont prendre le relais. C'est ce que fait Sparknews etc...

- les systèmes d'éducation : le MIT a mis en place un centre spécifique pour inciter les jeunes chercheurs à aller dans les pays émergents, puis revenir ensuite à Boston ! En France Agro-paris-tech fait beaucoup cela. Les Ecoles et Universités devraient se doter d'ambassadeurs pour nourrir ces échanges entre le nord et le sud.

Pour JJ Boillot Il faut :

- Métisser les entreprises
- Métisser les villes
- Métisser les personnes (projet culturels, métissage des jeux, des langues, etc...)
- Métissage des médias : où est l'ouverture au monde dans les médias ? on ne parle que de crise ; mais quid de l'innovation au Sénégal ? quid de la « **Tablette café** », ces nouveaux cyber-cafés qui fonctionnent avec des tablettes numériques, et qui, du coup, en autres avantages, s'affranchissent des problèmes de coupure de courant?
- A noter aussi la puissance de ...la simplicité de Jugaad ! dans nos systèmes occidental, nous avons oublié la force de la simplicité !
- La vraie croissance, c'est celle du bonheur, du bien-être ! et arrêtons le « toujours plus de choses » !
- Autre puissance du Jugaad : l'intégration de ceux qui sont marginalisés. Un modèle très riche dont nous devrions nous inspirer.

A.H.

- Intérêt des démarches croisées, **innovation Jugaad**, particulièrement frugale et inclusive et **économie bleue** qui va dans le sens d'une « croissance sans limite » grâce notamment à la générosité étonnante de la nature.

A d B

Un autre monde est possible...parce qu'on le rêve, mais aussi parce qu'il existe ! et il existe ici !

On prend bien conscience ici de l'ampleur du champ de l'innovation. Celle-ci est un peu bloquée en ce moment, par la peur, mais il ne faut pas s'arrêter là.

A la Fondation pour la Nature et l'homme, à l'Institut de l'Economie Circulaire, on voit un certain nombre de choses, on voit des démarches assez analogues à ce que l'on a vu aujourd'hui, avec la méthode « cradle to cradle », et tout ce qui tourne autour de l'économie de la fonctionnalité et l'économie du partage qui se développent énormément : échangeons l'usage des biens plutôt que les biens en eux-mêmes (co voiturage, co partage, échanges d'appartements, etc...) Cela pose de nombreuses questions, notamment sur l'emploi, mais on voit un nouveau modèle économique en émergence.

Pour conclure, on arrivera à quelque chose si l'on arrive à **établir des passerelles** plutôt que de creuser des fossés ; cette journée a effectivement pour effet de créer des passerelles

avec des politiques, avec des entrepreneurs, avec des citoyens, avec le nord, avec le sud, etc... et c'est peu à peu ainsi que le monde nouveau va émerger, non pas tellement d'initiatives venant d'en haut, non pas que d'en bas, mais par ces passerelles que l'on jette qui nous permettront d'inventer le monde dont on ne sait pas encore de quoi il sera fait demain !

Le « coup de cœur » de la Fondation pour la nature et l'Homme vous a été remis parce qu'on pense que c'est en **stimulant cette créativité positive** que l'on sortira du cynisme de la morosité qui nous étouffe actuellement. Merci à vous tous !

A.H.

Merci beaucoup de l'estime dont vous nous avez témoigné pour nos travaux à travers l'attribution de ce « **coup de cœur 2013** ». Il nous touche beaucoup.

Nous avons perçus aujourd'hui cette joie particulière des pionniers ; demain, je vous invite à rencontrer des citoyens innovateurs remarquables, qui ont eu à cœur de résoudre des problèmes qui concernent toute la société, **alors que personne ne leur avait rien demandé !**

Rendez-vous demain pour ces idées simples qui réenchangent le monde !!

Face à la morosité ambiante, nous proposons la joie de ceux qui inventent et qui créent !

Paris, 24 Janvier 2013

Pour ICDD

A suivre : la retranscription des interventions du 4 décembre :

Un million de révolutions tranquilles...

La table ronde des réseaux sociaux de l'innovation Citoyenne

Que sont devenus les innovateurs citoyens de 2011 ?

Festival Innovations Citoyennes Remarquables 2013

Sortie prévue : fin février 2014



**FONDATION
NICOLAS
HULOT**

**COUP DE
CŒUR 2013**

ICDD, chez Aerial, 40 ter Avenue de Suffren, 75015. Paris. Tel : 06 6017 9259.

www.icdd.fr

icdd.mytinkuy.com

linkedIn: ICDD Innovation Citoyenne & Développement Durable group members.