



MindSet

Inspirations pour l'innovation

Interviennent lors de cette séance :

- Elisabeth LAVILLE, fondatrice du cabinet Utopies, pionnier du développement durable ;
- Vincent BAHOLET, Délégué général de la Fondation Agir Contre l'Exclusion ;
- Stéphane VINCENT, Délégué général, La 27ème Région ;
- Philippe CAHEN, Créateur conseil en prospective, spécialiste des signaux faibles et auteur de « Signaux faibles mode d'emploi : déceler les tendances et anticiper les ruptures » (éditions Eyrolles, 2010) ;
- Jacques SPELKENS, Directeur du département Développement Durable des territoires et des réseaux RSE dans le groupe GDF-SUEZ ;
- Arnaud GROFF, Directeur associé du cabinet Inovatech 3V et Président de la plateforme d'innovation collaborative La Fabrique à Innovations.

I. Présentation d'Elisabeth LAVILLE

Elisabeth LAVILLE assure que l'innovation et le marketing positif, qui ont la capacité de changer le monde, doivent être au cœur des stratégies de développement durable de demain. Les stratégies actuelles sont insuffisantes. Les entreprises ont fait des efforts colossaux pour économiser les ressources naturelles à hauteur de 30 %, mais les ONG soulignent que ceux-ci sont insuffisants puisque l'utilisation des ressources au niveau de la Planète a augmenté de 50 % ces trente dernières années. L'explosion des ventes annule les progrès réalisés dans la production. Le protocole de Kyoto calcule les émissions de CO2 à partir de la production du pays et non de la consommation, ce qui est illogique et n'incite pas les pays occidentaux à s'interroger sur leurs modes de vie.

Selon l'étude *Meaningful Brands* d'Havas, 73 % des marques pourraient disparaître dans l'indifférence quasi-totale. 20 % des marques seulement sont considérées comme ayant un impact positif sur la planète et ses habitants. Les marques qui intègrent au cœur de leur positionnement le souhait d'avoir un tel impact positif affichent une performance de 120 % supérieure à celle du marché.

Les stratégies développement durable 2.0 possèdent trois caractéristiques :

- Le développement durable et la RSE ne sont plus en marge du *business* mais au cœur de celui-ci.
- Les enjeux sociaux et environnementaux deviennent de vrais leviers d'innovation, orientés non pas vers la prévention des risques, mais vers le développement d'opportunités. Les deux principales tendances sont l'économie du partage (covoiturage...) et le *low cost*.
- Les entreprises s'engagent à transformer l'intégralité de leur production au lieu de réserver leur « offre verte » à quelques publics élitistes.

Deux citations de Winston Churchill s'appliquent bien à cette conception du développement durable. « *Un optimiste voit les opportunités dans les difficultés. Un pessimiste voit la difficulté dans chaque opportunité.* » Par ailleurs, les entreprises qui ne prendraient pas le virage du développement durable pourraient voir leur pérennité menacée. « *Il faut prendre le changement par la main avant qu'il ne vous prenne à la gorge.* »

II. Présentation de Vincent Baholet

Vincent BAHOLET remarque que la RSE a vécu plusieurs époques. Dans les années 80, les entreprises ne se sentaient pas vraiment concernées par des problématiques telles que l'exclusion ou la pauvreté. Dans les années 90, elles ont ressenti leurs responsabilités en termes d'inclusion et d'engagement. Dans les années 2000, la réflexion s'est étendue à la discrimination, à la diversité, à l'égalité. Dans les années 2010, la problématique de la précarité est devenue cruciale. Les préoccupations se sont élargies. C'est dans ce mouvement que s'inscrit FACE. Les entreprises viennent y partager leurs pratiques et expériences pour aller plus loin.

FACE, fondation reconnue d'utilité publique, compte 60 délégations et regroupe 4 750 entreprises. Les deux tiers des entreprises engagées chez FACE considèrent que la crise n'a rien changé par rapport à leur engagement. 16 % ont même augmenté celui-ci. Les entreprises sont de plus en plus conscientes qu'elles ne peuvent pas agir seules.

La RSE se traduit par des passages à l'acte, des actions concrètes, au-delà des grands discours. L'approche s'effectue de plus en plus de façon globale. FACE permet de croiser les formes d'accompagnement. Le premier service proposé par FACE consiste à réunir les entreprises, à les accompagner. Le second volet concerne l'emploi, sous toutes ses formes, avec des parrainages, des speed datings, des présentations... FACE se mobilise aussi pour l'accès aux droits, le développement des territoires et l'innovation sociale, dans une logique de co-construction. La mesure de l'empreinte sociale constitue la grande tendance actuelle.

Vincent BAHOLET se réfère à l'agentivité, ce moment où un individu comprend qu'il peut se changer, changer les autres et change un peu le monde. Les entreprises peuvent changer le monde, bien au-delà de leur activité économique, sociale et territoriale.

III. Présentation de Stéphane Vincent

Stéphane VINCENT explique que l'association La 27^{ème} Région a été créée en janvier 2012 par l'Association des Régions de France afin de servir de laboratoire d'innovations politiques. Il s'agit notamment de générer de l'innovation sociale dans les politiques publiques.

Pour Stéphane VINCENT, les essais, les tests, les maquettes et les erreurs sont importants au processus d'innovation. La 27^{ème} Région a donc décidé de réaliser du prototypage de politiques publiques, en effectuant des tests grandeur nature avec les différents acteurs concernés. Cette tendance monte en

puissance en France, en Europe et dans le monde. Ainsi, le Conseil régional de PACA a embauché une designer sociale qui repense les politiques publiques en y associant les usagers. Le MindLab danois rassemble des professionnels et des citoyens. Le renouvellement des organisations nécessite de faire appel à l'art, à la création, au désir, au sensible... Le dialogue et la création permettraient de repenser le management.

IV. Présentation de Philippe Cahen

Philippe CAHEN assure que le passé semble beaucoup plus proche que le futur. En quinze ans, le monde a évolué très rapidement. Durant 21 siècles, la vitesse de l'homme n'a pas progressé. L'invention de la machine à vapeur fait basculer le monde dans l'Anthropocène, la période durant laquelle l'homme domine la nature. Les bouleversements qui se sont produits en deux cents ans sont prodigieux. L'ère qui s'annonce est celle du « Robotcène », celle où la machine dominera l'homme. Le développement des outils informatiques constitue le choc le plus important pour l'humanité. Ce sont désormais les enfants de la génération Y qui apprennent aux parents comment utiliser l'informatique, ce qui modifie les relations entre les générations. Cette génération Y sera suivie non par la génération Z mais par la génération Alpha, ce qui témoigne d'un changement d'époque. Le quotient intellectuel est remplacé par le quotient émotionnel, liaison de l'individu avec l'autre, qui repose sur l'interactivité. Car l'homme peut comprendre les émotions, mais pas le robot. Pour 1,1 milliard d'habitants, l'Afrique compte désormais 880 millions de téléphones portables. Les générations à venir ne connaîtront pas l'argent liquide, passant directement au paiement par Smartphone. Ce sont les générations bêta. La génération Y doit s'interroger sur la façon dont elle va évoluer !

V. Présentation de Jean-Guy Henckel

Jean-Guy HENCKEL souligne l'importance que revêtent le social et la sociologie dans le cadre du travail. Au milieu des années 70, des travailleurs sociaux ont souhaité créer des structures différentes des entreprises classiques pour aider les publics en difficulté. Les Jardins de Cocagne, exploitation maraîchère à la fois économique, sociale et écologique, ont été créés à la fin des années 80, avec l'objectif de recruter des publics dont personne ne voulait, en mixant les profils. L'agriculture biologique est apparue comme une évidence. Entreprise, Les Jardins de Cocagne se devaient d'équilibrer leurs comptes. Le mode de distribution retenu repose sur un circuit court, par abonnement à des paniers bio. Bien que l'idée ait été décriée au départ, le concept s'est déployé, comme des petites graines semées.

Il ne faut pas avoir peur de croire en ces idées. Aujourd'hui, plus de 130 Jardins de Cocagne fonctionnent et la croissance, ancrée sur les territoires, continuent. Le concept a permis à plus de 5 000 personnes de retrouver une activité et une vie décente, en travaillant la terre, une activité dont les vertus physiques et psychologiques sont très importantes.

La période actuelle est totalement inédite. La situation s'aggrave en permanence, les exclus et les personnes fragiles étant toujours plus nombreux. Certains pensaient que l'augmentation du nombre de chômeurs allait engendrer une Révolution mais les personnes exclues se retrouvent dans des situations d'implosion et non d'explosion. Le modèle économique, très financiarisé, rejette des tas de personnes qui ne parviennent pas à s'intégrer dans cette immense centrifugeuse. Les problèmes écologiques et énergétiques sont majeurs. Les crises gonflent, s'alimentent. Personne ne peut rester indifférent. Les pouvoirs publics, les entreprises ou les citoyens ne pourront pas résoudre seuls cette situation. Durant ces périodes inédites, il ne faut pas hésiter à passer des alliances inédites et à réinventer les règles de la démocratie.

VI. Présentation de Jacques Spelkens

Jacques SPELKENS insiste sur l'importance de conserver innovation et créativité. L'une des valeurs du Groupe GDF-Suez est l'audace. Les initiatives internationales sont sources d'inspiration. La jeunesse est en attente de sens. Le recrutement doit s'imaginer de manière large, en incluant les personnes handicapées, au lieu de se contenter toujours du même vivier. Ainsi, suite à l'intégration de trois collaborateurs malentendants, les équipes ont appris le langage des signes pour communiquer avec les nouveaux arrivants. Même si le Groupe GDF-Suez est un mastodonte de 147 000 salariés, les initiatives locales doivent être mises en valeur. « *Thinking out of the box* », penser en-dehors de son cadre habituel, est devenu un impératif.

Les entreprises sont confrontées à des nouveaux défis tels que le sous-emploi, le vieillissement actif... Le Groupe GDF-Suez a à cœur de présenter ces défis de manière positive, permettant aux salariés, notamment les jeunes, de s'investir. Conformément à la devise « *Walk the talk* », il est nécessaire d'être concret, en lien avec les territoires.

Jacques SPELKENS insiste sur la nécessité que les jeunes générations aient non seulement les compétences pour assurer la continuité de l'entreprise mais aussi le savoir-être, en imaginant d'autres modes que le capitalisme. « *Yes, we can* ».

VII. Présentation d'Arnaud Groff

Arnaud GROFF explique que ses travaux de recherche portent sur l'innovation dans l'innovation. Aujourd'hui, beaucoup d'acteurs évoquent la création destructrice de Schumpeter pour conseiller les autres mais ne s'appliquent pas à eux-mêmes ces principes. Le terme « innovation » vient du latin *innovare* qui signifie « faire venir quelque chose de fécond dans l'ordre établi ». L'adhésion est donc fondamentale. La stratégie globale constitue le meilleur outil d'analyse pour définir les stratégies d'innovation. Heinz Wismann insiste sur le fait que l'innovation doit aller dans le sens du progrès. Elle prend donc racine dans la responsabilité sociétale et environnementale, dans la légitimité même de l'entreprise dans la société civile.

L'Institut des hautes études pour la science et la technologie (IHEST), émanation du ministère de la Recherche, regroupe chaque année quarante personnes avec des profils très variés, a étudié l'innovation dans le monde entier. Charles Darwin assurait déjà que ce ne sont pas les plus forts qui survivent mais les plus habiles, les plus agiles, ceux qui s'unissent pour muer le plus rapidement possible. Par ailleurs, être chef d'entreprise est un vrai métier. Il s'avère donc pertinent de rapprocher des porteurs de projet de chefs d'entreprise. Ensuite, la diversité constitue une véritable force alors que la consanguinité est vectrice de crétinisme. La clef de l'innovation est la rencontre.

Pour être innovant, il convient de générer au moins deux produits par an. La Fabrique à Innovations, plateforme créée à Marseille, permet à chacun de proposer une idée, une solution, utile au quotidien. Pendant quarante jours, les internautes indiquent s'ils aiment ou non cette idée. Sur cent idées publiées par mois, dix sont de qualité. Au final, une ou deux sont conservées pour être industrialisées. A chaque étape, les internautes continuent d'apporter leur aide. 50 % des *royalties* sur les bénéficiaires nets leur sont reversées. Le groupe, la diversité, permettent d'obtenir des résultats supérieurs à ceux d'un bureau de R&D.