

**Forum Admical Mécénat et territoires
Metz – 14 juin 2019**

« Oser l'engagement sociétal aujourd'hui, pour quoi faire ? »

Nils Pedersen – Président de la Fonda

François Debiesse et Sylvaine Parriaud m'ont demandé de relever un petit défi : parler du collectif et de l'état d'esprit des Français en étant seul en seul !

Notre état d'esprit collectif est pour le moins pessimiste. Les enquêtes d'opinions à ce sujet se succèdent et se ressemblent tristement :

- 65 % de nos concitoyens se déclarent inquiets, voire en colère pour 50 % d'entre eux.
- Plus d'un Français sur deux augure que la situation économique du pays va se dégrader dans les 12 prochains mois.
- Et seuls 9 % ont le sentiment que le contexte économique va s'éclaircir au cours de l'année qui vient.
- Quant à la mondialisation, elle est perçue comme une menace pour 61 % d'entre nous¹.

Dans ce contexte plus que morose, les Français font-ils confiance² aux partis politiques pour dessiner la société de demain ?

- Non, répondent-ils en chœur à plus de 89 % !
- Aux syndicats ? Seuls 39 % des Français leurs accordent du crédit !
- Aux médias ? Encore moins, avec un taux de confiance de seulement 26 %.

Malgré cette défiance forte, il y a pourtant des acteurs auxquels les Français accordent leur confiance³ :

- les entreprises (59 %),
- les Maires (53 %),
- et les associations (55 %).

Autant d'acteurs de proximité avec lesquels les Français et les Françaises sont en relations directes et immédiates.

Dans ce contexte, où le vivre-ensemble est si contesté, comment agir pour faire société ? Il est évident qu'en tant que Français, nous sommes un peu victimes de nous-mêmes. « L'art d'être Français » ou plutôt l'art de se revendiquer Gaulois, nous fait aimer le débat et la controverse. Nous plaçons le curseur de l'exigence toujours plus haut, surtout envers les autres.

Dès lors, comment et pourquoi s'engager ?

Je dois vous le dire tout de suite, je n'ai pas de réponses toutes faites. En ma qualité de Président de la Fonda – le laboratoire d'idées du monde associatif, je peux néanmoins vous faire part des transitions que nous observons et analysons.

¹ *More in Common, Les Français et leurs Perceptions de l'Immigration, des Réfugiés et de l'Identité, juillet 2017)*

² *Baromètre de la confiance du CEVIPOF publié en 2018*

³ *Baromètre de la confiance 2018, Comité de la Charte – Kantar Sofres.*

Je voudrais d'abord commencer par la mutation du travail. En 1900, les classes populaires passait 40 % de leur vie à la gagner ! Aujourd'hui, seule 12% de notre vie est consacrée au travail, contre 15% à la télévision. Aussi, la part de notre vie non occupée à travailler et à dormir a été multipliée par 4, soit la partie majoritaire de notre existence. Les liens forgés au travail sont donc bien moins structurants à l'échelle d'une vie⁴.

Pour reprendre les propos du sociologue George Friedmann, « la technique a donné congé à l'Homme ! où le reloger⁵ ? ».

À cette question complexe des temps de la vie, les Français ont répondu qu'ils étaient 22 millions à s'engager, notamment dans l'une des 1,5 millions d'associations que comptent notre pays, soit 43% des Français de 18 ans et plus⁶.

Se pose alors la question de l'articulation temps de travail / bénévolat.

Beaucoup de bénévoles ne veulent pas mélanger leur engagement associatif sur leur lieu de travail. Inversement, même si cela progresse, nombreuses sont les Directions des ressources humaines (ou les managers) à ne pas reconnaître les compétences acquises au titre d'un engagement bénévole.

On peut ainsi observer une étanchéité forte entre 2 univers qui semblent s'ignorer, comme si d'un côté l'associatif, ça n'était pas sérieux et de l'autre côté, la création de richesse le seul apanage de l'entreprise. Pourtant, pour reprendre le concept de Porter et Kramer sur la « *shared value* » (la création de valeur), d'un seul point de vue fonctionnel, l'association est un formidable terrain d'apprentissages.

Eh oui, lorsque l'on est engagé, l'on apprend de nouvelles compétences. Quand des bénévoles effectuent des maraudes, gèrent des clubs sportifs ou encore restaurent des sites patrimoniaux, ils acquièrent des compétences techniques fortes. Mais d'autres compétences transversales sont également acquises : comme s'insérer dans un groupe, prendre la parole, prendre des responsabilités (c'est facile) et surtout les assumer face aux collectifs (plus difficile). Aussi, le temps de l'association est-il un temps apprenant ! Mais c'est également une matrice où l'essence même de l'individu (le « je ») est confronté aux collectifs (le « nous »). Et c'est bien cela la cohésion sociale, accepter que le « je » s'articule dans le « nous ».

C'est aussi l'un des défis auxquelles sont confrontés les entreprises : inclure des nouvelles générations qui ne veulent plus s'effacer dans un moule « *corporate* ». Ces jeunes veulent être acteur de leur vie, dans et en dehors de l'entreprise.

Cette conscience que l'entreprise doit s'inscrire dans la société ne date pas des entreprises à missions. Déjà, en 1972, Antoine Riboud - fondateur et président de Danone – affirmait que « *la responsabilité de l'entreprise ne s'arrête pas au seuil des usines ou des bureaux. Son action se fait sentir dans la collectivité toute entière et influe sur la qualité de la vie de chaque citoyen. [...] C'est clair, la croissance ne devra plus être une fin en soi, mais un outil qui, sans jamais nuire à la qualité de la vie, devra au contraire la servir*⁷ ».

⁴ Jean Viard, « Nouveau portrait de la France ; la société des modes de vie », éditions de l'Aube, janvier 2012. La tendance majeure qui explique la diminution du temps de travail est l'allongement de l'espérance de vie. À l'âge de la retraite, on a encore 20 à 30 ans devant nous. Le bénévolat des séniors est une ressource essentielle pour l'avenir des associations.

⁵ Friedmann Georges, *Où va le travail humain ?* 1968 (https://www.persee.fr/doc/pop_0032-4663_1968_num_23_1_11770)

⁶ Lionel Prouteau, *Le bénévolat en France en 2017 : état des lieux et tendances – Laboratoire d'économie et de management de Nantes-Atlantique- Université de Nantes et Centre de recherche sur les associations et La Fonda (octobre 2018)*. Ils sont un peu moins de 20 millions à s'engager dans une association, le reste est du bénévolat direct ou dans d'autres formes de collectifs.

⁷ « *Discours de Marseille* » prononcé aux assises nationales des entreprises réunies par le CNPF en 1972

Justement, les entreprises sont aujourd'hui questionnées sur les ODD.

Vous savez, ce cadre de coopération universel lancé en 2015 par les Nations-Unis avec « *l'ambition de transformer notre monde en éradiquant la pauvreté et les inégalités en assurant sa transition écologique et solidaire à l'horizon 2030*⁸ ».

Les représentants des entreprises du CAC 40 comprennent à priori de quoi je parle. Je vois quelques clignements d'yeux pour d'autres. Ces 17 objectifs de développement durable, il n'est pas si évident de les manier. D'abord, parce qu'ils cherchent à partager un langage commun à l'échelle de la planète. Ensuite, parce qu'il faut passer du concept à sa mise en œuvre. Chacun d'entre nous souhaite travailler à l'amélioration matérielle et morale et au perfectionnement de l'humanité. Mais concrètement, comment fait-on ?

À la Fonda, nous avons justement lancé il y a près de 2 ans une nouvelle démarche de coopération : « Faire Ensemble 2030 », avec les ODD comme feuille de route. Comment faire dialoguer ensemble les acteurs associatifs, les fondations et les entreprises ? Comment collectivement définir des objectifs communs afin d'obtenir un impact collectif ?

Avouons-le. Il est parfois difficile de sortir de son couloir de nage. Parce que l'on est concentré sur ses propres objectifs. Parce que l'on ne souhaite pas forcément dialoguer avec d'autres structures. Ou tout simplement, parce que l'on est démuni face aux autres.

Chacun d'entre nous dans cette salle a néanmoins conscience qu'une augmentation de la température de quelques degrés aura des conséquences irréversibles sur notre propre humanité. Mais comment agir ? Avec qui ? Pour peser, il faut s'unir ! Il faut sortir des silos. Arrêter de croire que tout seul, l'on détient la vérité.

Nous avons donc proposé une méthode simple et très humble. Nous avons commencé par sensibiliser les acteurs associatifs aux ODD, en travaillant nous-même en réseau : avec le Mouvement associatif, avec le Comité 21, avec Futuribles international, avec l'IRD ou encore Global Compact.

Nous avons ensuite proposé, à l'ensemble des participants, de désigner leurs priorités. Il en est ainsi sorti 3 thématiques :

- autour de l'ODD 3 : **santé inclusive** : comment améliorer les relations entre soignés et soignants ?
- autour de l'ODD 4 : **communautés de réussite éducative** : comment garantir l'accès de tous à l'éducation, et éradiquer toutes les formes d'exclusion à l'éducation ?
- autour de l'ODD 7 : **habitat et énergie** : comment réduire la précarité énergétique ?

Chacun de ses groupes se réunira les 18 et 19 juin prochain à Paris à l'occasion des Marathons du faire ensemble. Nous animerons ainsi une stratégie de réflexion collective. Vous êtes toutes et tous les bienvenus pour prendre part à cette dynamique.

Pour servir la « qualité de la vie » à laquelle Riboud faisait référence – donc à notre cohésion sociale – les entreprises peuvent faire appels aux associations et à leurs bénévoles ! Vous l'avez compris, il y a dans notre pays une expertise fine au niveau de chaque territoire et sur chacun des enjeux de société. Le Carrefour des innovations sociale en a déjà référencé plus de 7400 partout en France.

⁸ Assemblée générale de la 70ème session des Nations Unis, le 25 septembre 2015 (<https://www.un.org/press/fr/2015/ag11688.doc.htm>)

Je voudrais à ce sujet revenir à la connaissance. Aujourd'hui, cette connaissance ne percole plus, ni ne ruisselle. Chacun en détient un morceau : les entreprises, les associations, les individus eux-mêmes. Ce nouveau régime de la connaissance passe justement par le « faire-ensemble ». Wikipédia en est le meilleur exemple. Chacun est contributeur de cette encyclopédie en ligne.

Même la NASA ou le CERN (le laboratoire européen pour la recherche nucléaire) font appel à l'intelligence collective pour résoudre la plus pointue des équations scientifiques. Le meilleur d'entre nous ne détiendra jamais l'intégralité des connaissances. En revanche, si nous arrivons à mobiliser autour de nous, nous pourrions créer des communautés d'actions prêtes à s'engager.

C'est ce qu'attendent nos concitoyens, et pas qu'en France. Ce phénomène est mondial. Plus personne ne veut se faire imposer d'en haut un cadre rigide qu'il ne comprend pas. C'est en partie de là que vient la crise des institutions. Le cadre est vertical et ne s'emboîte plus aux réalités de notre monde devenu horizontal.

Regardez aujourd'hui la force des réseaux sociaux et la puissance des internautes. N'est-ce pas l'archétype d'une société hyper horizontale qui s'affranchit de tous les cadres ? On pourrait s'interroger face à cette évolution du monde. Warhol avait prédit que chacun aurait droit à son ¼ d'heure de célébrité. C'est chose faite, souvent pour le pire.

Mais à y regarder de plus près, ne faudrait-il pas plus faire confiance ? Si nous étions pessimistes, nous serions tentés de croire que les individus se comporteraient tous tels des Narcisses. Égoïstes et sans aucune empathie. Pourtant, nous savons comment Narcisse a terminé : amoureux de lui-même, il se laissa mourir de langueur. Je fais plus confiance à Emmanuel Levinas qu'à Ovide : je crois résolument que « *le moi, devant autrui, est infiniment responsable*⁹ ».

Et j'en veux pour preuve cette autre société en réseau : celles de nos associations : 1,5 millions de structures, 22 millions de bénévoles soit l'équivalent d'environ 1,5 millions d'ETP, 1 850 000 d'emplois réels (soit 10 % de l'emploi en France) et 113 milliards de budgets consolidés (soit 3,3 % du PIB). Soit, dit en passant, 10 fois plus que le budget des Fonds et Fondations en France estimés à 10 milliards annuels¹⁰.

Les actions des uns et des autres sont donc complémentaires. Il est fini le temps où l'État définissait seul, l'intérêt général et où les entreprises, seules, produisaient la richesse. Il n'y a pas si longtemps, on considérait encore les associations comme le « tiers-secteur » : une espèce de magma où les acteurs associatifs étaient appréhendés comme une société civile rebelle qu'il fallait chercher à canaliser.

Or, aujourd'hui, certaines associations disposent d'une analyse plus fine que certaines administrations. D'autres associations n'ont rien à envier à certaines entreprises dans leur gestion opérationnelle, tant elles sont professionnelles. Devant vous, je veux affirmer qu'il est possible de travailler les uns avec les autres. Ne vous méprenez pas : sur un territoire donné, entreprises et associations entreprennent. La finalité n'est pas la même, mais les ressorts entrepreneuriaux le sont !

Travailler ensemble ne sera en rien une dissolution des valeurs des uns dans celles des autres. Jamais une entreprise ne sera le socle d'une associativité que recherchent les bénévoles. Jamais une association ne cherchera à produire des bénéfices dans le seul intérêt de ses actionnaires.

⁹ Emmanuel Levinas, Totalité et Infini, 1961

¹⁰ Les fonds et fondations en France, Observatoire de la Fondation de France (juin 2019). En 2017, le budget consolidé était de 10,1 milliards d'euros, dont 2,5 milliards dépensés par les fondations redistributrices (81% des fonds et fondations).

N'opposons pas les acteurs les uns aux autres. **Il y a urgence à parler ensemble au futur !**

Je sais François Debieesse sensible à Camus. En 1957, ce dernier prononçait un discours qui se voulait un écho à la ruine de l'Europe après la Seconde guerre mondiale. Devant les urgences climatiques et sociales qui sont désormais les nôtres, il reste d'une actualité criante. Il disait : « *chaque génération, sans doute, se croit vouée à refaire le monde. La mienne sait pourtant qu'elle ne le refera pas. Mais sa tâche est peut-être plus grande. Elle consiste à empêcher que le monde ne se défasse*¹¹ ».

Aussi, pour préserver notre planète, je voudrais vous inciter à faire confiance ! Faites d'abord confiance à vous-mêmes. Et faites confiance aux autres. Tendez-leur la main. Ayez de l'audace.

Vous avez un pouvoir d'agir bien plus grand que vous ne le soupçonnez. Ce pouvoir, c'est le mécénat, mais aussi la RSE et bien au-delà, la responsabilité des entreprises. Et sachez que la générosité est non seulement contagieuse mais aussi, qu'elle rend heureux.

Et si jamais vous avez encore des doutes, référez-vous à Saint Exupéry : « *si tu diffères de moi, loin de me léser, tu m'enrichis*¹² ».

Je voudrais enfin terminer par un hommage à 3 bénévoles. Trois hommes qui ont fait de leur bénévolat la pierre angulaire de leur engagement : Yann, Alain et Dimitri, marins et sauveteurs aguerris de la SNSM qui ont donné leur vie, vendredi dernier aux Sables d'Olonne, pour porter secours à des pêcheurs en détresse.

Le moi, devant autrui, est infiniment et pleinement responsable !

Merci à vous.

¹¹ Albert Camus, « Discours de Stockholm (10 décembre 1957) », in Conférences et discours (1936 – 1958), p.337

¹² Antoine de Saint-Exupéry, *Citadelle*, Gallimard (2000)