



RÉVOLUTION RESPONSABLE

**PARTAGEONS
LES SOLUTIONS D'AUJOURD'HUI
AUX PROBLÈMES DE DEMAIN**

**LIVRET DES
CONTRIBUTIONS
2017**



INTRODUCTION

Le livret que vous avez entre les mains est un recueil d'articles rédigés par une sélection d'acteurs économiques d'avant-garde, qui ont déjà un pied dans le monde de demain. En vous partageant leurs réflexions, nous avançons sur le chemin sinueux de la Révolution Responsable.

The book in your hands is a collection of articles written by a team of avant-garde business professionals. Thanks to their analysis and the reflections of their practises, we move forward on the Responsible Revolution path.



1 LE DÉFI DES CHOCS TECHNOLOGIQUES

**Quelles seront les
conséquences des
révolutions technologiques
auxquelles notre société
fait et fera face ?**

**Éléments de réponses avec
un article de Mark Turrell
sur le défi des véhicules autonomes.**



The challenges of autonomous vehicles

Ten years ago there was no Facebook, no smartphones, no high speed internet outside the home. Today these technologies are taken for granted and have become part of our daily life. Now it is our chance to think ahead and consider what the next decade will bring.

There are many areas of society and technology to consider but one aspect captures the imagination of businesses and the press, and that is self-driving vehicles. In fact many technologies come into focus with autonomous vehicles, particularly as we are moving away from fossil fuel engines and to renewable energy sources. The technology itself has many components, from radar and sensors to various forms of artificial intelligence. And, whilst it may seem to tech readers that self-driving vehicles will be an inevitable sight on the streets of the near future, it is worth posing questions about the implications to employment and how cities function.

An unusual place to start is the morality of machines. At some point there may be a situation on the road which is beyond the control of the vehicle and so lives are at stake, either through injury or death. In today's vehicles the

judgement is left to the driver who also carries legal responsibilities in their role as controller of the car. But who is in charge in a self-driving vehicle? The car? The company behind the car? The myriad of technology vendors who sell pieces of the puzzle but not the whole? The owner of the car (who may not even be in it as perhaps the car is co-owned by the community, etc)?

MIT has been studying how machines could be guided to make these decisions. In their research participants are given a situation of a certain crash and need to choose which group of people get seriously injured or killed. An athlete or an old lady? A group of school children or two female doctors? These are challenging questions to ask in front of a computer! Now imagine a computer needing to make these judgments in the blink of an eye. Crash into the people or smash into a wall and hurt the driver? And this is before the car is made aware of the faces of those around, perhaps checking at light speed the digital health records of the passers-by, or maybe their insurance policies.

Likely technology inventions will make some of these dilemmas a non-issue.



Scifi movies have cars that fill with solid foam in case of impact, so maybe the car will always avoid pedestrians and aim for self-destruction, safe in the knowledge that the passengers will be safe. Physical technology does tend to take longer than digital products to come to market, but we can assume that there will be advances in all areas over the next decade.

Vehicle ownership is another question that emerges. Many big cities have parking problems, and the cost and hassle of maintaining a vehicle can be severe. Good quality public transport helps for sure, but there are times when private vehicle trips are needed. So we see car sharing services appearing over the past few years and this is likely to accelerate. Maybe individuals will never even own a self-driving car: they would only rent them or part-own the rights to them. That might be a catastrophe for many firms dependent on the car industry, from car showrooms to local newspapers promoting the latest models.

Self-driving vehicles have the promise to be safer and cheaper. We may soon have convoys of trucks driving non-stop across European motorways, no need for stops apart from for deliveries or re-

fueling. Certainly these would provide large savings for the economy, but has anyone considered the future employment of truck and drivers? Some may be able to be retrained to perform high value added work, but for many these jobs provide gainful employment. What next for them? We might think about other blue collar manufacturing jobs but even robotization is likely to take hold even faster than in transportation. We have many challenges ahead!

Autonomous vehicles are very likely part of our near future. They will offer huge benefits in terms of safety, fuel efficiency, and resource optimization. And few of us could honestly admit to enjoying being stuck for hours in our car, sitting in a metal box emitting pollutants. We do though need to have a conversation at societal level to debate the changes that will be brought on by these vehicles. We cannot allow Google, Apple, Uber and Tesla to make technology-only decisions that will impact so many aspects of the lives of us and our fellow citizens.

— By Mark Turrell
Professor of Global Strategy, Hult International Business School
World Economic Forum Young Global Leader, Germany.



2 LE DÉFI DU SAVOIR ET DE LA COMPÉTENCE

—
**Comment combler
le «skills gap» ?**
—

**Exemple d'une initiative
franco - belge.**



Rencontre avec Régis Pradal co-fondateur du projet Interns Go Pro.

Quel est l'historique d'Interns Go Pro: quels services et façon de travailler avez-vous conçu pour apporter de nouvelles réponses au défi (toujours) actuel des savoirs et compétences ?

Pour ma part (Régis Pradal, co-fondateur du projet): il y a 4-5 ans de cela, j'ai eu envie de monter une entreprise sociale qui pourrait avoir un impact systémique, et suis d'abord parti sur une première offre d'entreprise sociale, suite à un prix gagné lorsque j'étais étudiant.

J'étais alors à Bruxelles, lorsque j'ai croisé sur ma route, Pierre-Julien et Nicolas qui partageaient déjà tous deux une certaine colère vis-à-vis du thème des conditions de travail et d'apprentissage des stagiaires, en particulier à Bruxelles où 3 000 stagiaires sont chaque année embauchés ou gravitent autour des institutions Européennes.

Notre rencontre a alors généré énormément de discussion, et on s'est notamment rendu compte de nombreux abus:

- Pas de rémunération minimum dans la plupart des pays euro, sachant que le principe de rémunération minimum

n'existe qu'en France à partir de 2 mois de stage.

- Dans la majorité des cas, il n'y a pas de contenu d'apprentissage, de supervision définis, et les tâches sont souvent non qualifiées.

- Une récurrence du non-respect de la loi ou même une absence de loi spécifique (seul pays avec une loi intéressante pour les stagiaires est la France, est même ici, on ne sait pas mesurer à quel point celle-ci est respectée)

- Stages constamment renouvelés, qui remplacent de véritables emplois.

- Stagiaires mobilisés comme force de travail gratuite sans intention de les former correctement: l'argument récurrent des entreprises étant: « Tu es stagiaire, tu me coûtes en frais de formation, pour quoi devrais-je en plus te payer ? » Ce à quoi nous répondons « - Encore faut-il qu'il y ait une formation sérieuse qui soit octroyée au cours du stage! »

Nous avons fini par organiser une manifestation devant le parlement à Bruxelles il y a 4 ans. Celle-ci a été beaucoup

plus suivie que ce que nous espérions (300 personnes sur place) et un relai important sur les médias sociaux, et ce sur plusieurs pays européens.

La conclusion commune à l'époque était qu'il n'y a pas de possibilité de trouver un travail avec seulement un diplôme, et ce dans toute l'Europe.

Le problème qui se pose alors à nous était le suivant: que fait-on après un tel engouement ?

Manifester n'est pas suffisant, on ne peut pas juste attendre des réactions politiques au niveau institutionnel.

Surtout lorsque l'on sait que les stagiaires des Nations Unis par exemple (environ 7 000 par an) touchent 0 euros, alors qu'ils sont à Genève ou New-York, des villes monde) et que si tu ne fais pas le stage, tu ne pourras pas espérer travailler un jour au sein de l'institution. L'exemple donné n'est pas le bon pour pouvoir faire changer les pratiques au niveau des entreprises, et alimente évidemment une certaine reproduction économique et sociale chez ces dernières.

La conversation au sein de notre trio nous a alors amené à la décision suivante:

Régis : « Montons une entreprise sociale pour avoir une action économique sur ce sujet. »

Pierre-Julien : « Si on avait un site qui pouvait noter et classer les entreprises

qui ne jouent pas le jeu, ce serait un bon point de départ. »

Nicolas, Régis : « Le problème est que lorsque l'on raisonne en termes d'entreprise sociale, on ne peut pas simplement proposer un outil qui critiquerait l'action des entreprises. Il faut proposer un service qui les outille pour s'améliorer de manière continue! »

A alors émergé la double idée de label entreprises, accompagné d'un outil de notation en ligne, les deux étant intimement liés. C'est là qu'on apporterait quelque chose de nouveau, car les deux sont rarement fait ensemble (voire pas du tout à notre connaissance).

En effet avec seulement un label: comment vérifier la qualité et la viabilité du label sans accéder aux données sources des embauches de stagiaires et du contenu des stages ?

Tandis qu'un système de notation seul ne permet pas de proposer des pistes de progression pour les entreprises.

Nous sommes alors allés voir nos contacts à la commission européenne (DG emploi). Leur réponse a été: « On peut vous soutenir, ça rentre dans nos propositions, mais on ne pourra pas le faire passer seul sans un consensus au niveau européen. »

Puis nous sommes allés voir le forum européen de la jeunesse, qui représente le droit des jeunes au niveau européen (pour les 28), qui est une associa-

tion-ONG classique, pour qui le projet semblait alors trop complexe par rapport à leurs activités habituelles de représentation et de lobbying au niveau européen.

Dans les deux cas, la réponse était en gros « trop nouveau, on ne sait pas faire. » On est alors allés rencontrer de nombreuses assos étudiantes, de stagiaires pour leur proposer de faire quelque chose ensemble.

Nous sommes ensuite entrés dans une phase d'analyse pour tenter de comprendre quelle était l'ampleur du problème ?

Sur les 20 millions de jeunes en études supérieures en Europe (NB: vrai aussi pour le Canada ou les Etats-unis) le constat est clair: les études ne suffisent pas aujourd'hui à trouver un emploi.

Il y a 40 ans on pouvait encore trouver un emploi directement à la sortie des études, plus aujourd'hui.

La clé devient alors d'obtenir ces fameuses premières expériences formatrices pour pouvoir s'insérer correctement dans la vie professionnelle.

Ce qui explique d'ailleurs l'émergence récente des contrats de type alternance ou apprentissage, mais il n'y a aucun contrôle mené sur la qualité de ces contrats.

Pour nous, la question au niveau historique est la suivante: pourquoi l'émergence de ces contrats alors qu'aupara-

vant la grande majorité des entreprises prenaient directement en charge la formation de leurs nouvelles recrues, qui étaient engagées et ensuite formées en interne ?

Pourquoi la responsabilité de la formation est-elle renvoyée à l'extérieur de l'entreprise, généralement sur le système éducatif ?

Et comme il n'y a pas de loi (ou presque) et aucune base de données, il y a donc très peu d'études sérieuses menées sur ce sujet.

En gros, personne ne connaît vraiment l'étendue du problème.

On ne sait pas non plus quelles sont les entreprises sérieuses de celles qui ne le sont pas en termes de bonnes pratiques au niveau des formations et de l'acquisition de compétences.

Pour notre part nous distinguons trois volets:

- L'accessibilité: la nécessité d'une rémunération de subsistance pendant le stage pour atteindre l'égalité des chances (sans dépendance à l'argent des parents ou de la famille).
- La qualité d'apprentissage: quelles compétences acquises ?
- Les droits: 40% de stagiaires n'ont pas de convention de stage (exception: la France, bien que de nombreuses conventions y soient non respectées également).



Spécificité française: il faut être étudiant pour faire un stage, pensez que dans les autres pays des personnes de 35 ans non étudiantes sont encore en stage!.

L'objectif pour nous et alors de sortir du cercle vicieux: plus on fait de stages, plus on s'éloigne de l'emploi. A l'inverse, plus le premier stage est de bonne qualité sur ces 3 volets, plus vite on s'insère dans le marché de l'emploi.

En conclusion, les études accessibles à tous sont certes importantes, mais absolument pas suffisantes aujourd'hui pour trouver un emploi. C'est ce qui est sous-jacent à chaque fois qu'on parle de skills gap (inadéquation des besoins en compétences des entreprises avec le marché de l'emploi) aujourd'hui.

Des exemples d'initiatives et d'entreprises qui traitent le même sujet, avec leurs spécificités ?

Il y a d'abord le Forum Européen de la Jeunesse (ONG évoquée auparavant) qui a fait le travail le plus complet sur le sujet en termes d'analyse et de propositions. Ils sont quasiment les seuls. Ils ont notamment proposé une charte, conformément à leur rôle de lobbyistes au Parlement Européen.

<http://www.youthforum.org/fr/>

La question que l'on peut se poser ici est: jusqu'où peut aller l'impact réel sur les entreprises sans outils de mesure, sans

loi adaptée, sans solution proposée au niveau systémique avec toutes les parties prenantes ?

Il existe également un label en Italie spécifiquement pour les stages: <https://www.repubblicadeglistagisti.it/> Celui-ci reste national et peu ou pas transparent sur son système de notation. Nous avons donc vu ici l'opportunité d'apporter chez InternsGoPro un aspect international afin d'encourager les possibilités d'émulation au niveau européen, et d'y apporter plus de transparence et d'intérêt de le compléter par un système de notation par les stagiaires eux-mêmes.

Il existe également diverses adaptations française de l'équivalent du site web américain Glassdoor.com (de recherche d'emploi personnalisée), mais elles ne sont pas destinées spécifiquement aux jeunes, ni liées aux premières expériences professionnelles. Par ailleurs, depuis qu'ils existent, il n'y a aucune mauvaise note sur leur plateforme, ce qui permet de mettre quelques doutes quant à leur fiabilité (mêmes logos d'entreprises toujours sur le site sans vraiment savoir pour quelles raisons celles-ci et pas d'autres).

Surtout, elles ne s'accompagnent pas d'un label.

Concernant donc la création de notre label, nous avons fait le choix de la co-création avec toutes les parties prenantes, plutôt que celui de proposer une



méthode propre conçue par les seuls fondateurs du projet Interns Go Pro. Nous voyons ce label comme une garantie pour les stagiaires apprenant que cela va bien se passer au sein des entreprises labellisées, tandis qu'il est appuyé par notre système de notation en ligne qui garantit sa fiabilité en créant de l'information sur les entreprises non labellisées également.

Nous avons conçu ce label en mettant en place une série d'ateliers animés sous forme de brainstorming, suite à une rencontre avec un des fondateurs de l'association Makesense: il y a ainsi eu 300 participants (étudiants, assos jeunesse, universités, entreprises, institutions) dans les 5 pays que nous avons parcouru lors de notre tour d'Europe. L'objectif des ateliers était d'imaginer un label fictif, afin de nous aider à créer et publier un vrai label de qualité.

Sa publication officielle a eu lieu lors de l'Interns Day (<http://www.internsday.org/>) avec le soutien de la Commission et de plusieurs parlementaires européens, Événement qui fêtera sa 3e édition le 10 novembre prochain.

Quel est donc le modèle de développement d'Interns Go Pro et quelles sont les prochaines étapes importantes s'il y en a ?

En fin 2013-début 2014, nous réalisons Notre Tour d'Europe.
En 2015-2016, nous avons réalisé

notre premier chiffre d'affaire d'un montant de 100 000 euros avec 25 clients sur 1 an.

Nous vendons des enquêtes et audits internes d'une part, de l'accompagnement à la performance RH d'autre part, en vue d'améliorer les processus liés à la productivité et au bien-être au travail, ou encore afin de répondre à des questions telles que: comment recruter mieux ? comment retenir les talents ?

Le système de notation est donc bien un outil interne pour les entreprises en plus d'être un outil public disponible pour les jeunes en recherche d'emploi (et autres parties prenantes).

Nous participons donc à la reconnaissance de l'activité des RH, et à la création de marques employeurs de confiance.

Nos clients vont de multinationales (microsoft, telecom italia, ...) à des services publics (CCI britannique, stib ratp belge,...) en passant par des startups (on purpose berlin, ...).

Le défi du moment est de dépasser notre petite taille pour pouvoir passer à l'échelle. C'est pourquoi nous sommes en train de finir de préparer la campagne Transparency at Work cofinancée par la Commission Européenne, et qui vise à créer de la transparence dans le marché de l'emploi pour les jeunes.

Nous envisageons le passage à l'échelle grâce :

- à une API permettant la création d'une base de données de notation décentralisée (un widget étant disponible pour chaque site partenaire qui le souhaite) et de visualisation des notes des entreprises ;

- à des partenaires ayant une force de frappe: Réseau Erasmus, journal le Monde ;

- au travail avec les universités pour qu'elle proposent nos outils digitaux à leurs étudiants ;

- à un partenariat avec des portails

d'offres d'emploi pour qu'ils rajoutent l'outil aux côtés de leurs offres.

Le lancement est prévu pour le 10 novembre prochain, lors de la 3eme édition de l'Interns Day. Nous espérons y voir le fruit du travail important de co-création se diffuser afin que toute recherche de premier emploi pour un jeune à terme passe des outils comme le nôtre qui permette de rapidement et dignement se développer et trouver leur place dans la société et dans le monde du travail !

— Régis Pradal, co-fondateur Interns Go Pro – Belgique.



3 LE DÉFI GÉOSTRATÉGIQUE DES NOUVEAUX ÉQUILIBRES

**Quels sont les nouveaux
équilibres géostratégiques
qui se dessinent et quel
impact sur l'économie
mondiale et les économies
locales ?**

**Deux points de vue
pour y répondre.**



D'un département de RSE à une gestion responsable

Selon le Conseil Mondial de l'Entreprenariat pour le Développement Durable, la RSE (Responsabilité Social des Entreprises) est « l'engagement des entreprises qui vise à se comporter en permanence de manière éthique et de contribuer au développement économique, pour l'amélioration de la qualité de vie des travailleurs et de leurs familles, en même temps que pour celle de la communauté locale et la société en général ».

Si une entreprise s'engage effectivement dans une démarche de RSE, elle ne peut se limiter à planifier et à mener des actions concrètes ou encore à améliorer ses pratiques de manière ponctuelle. Elle ne peut non plus se contenter de répondre uniquement aux exigences légales ou encore de réaliser des activités d'aide sociale à travers des fondations propres ou avec lesquelles elle maintient une relation.

Cependant, c'est bien ce que l'on a vu se produire pendant des années avec le concept de RSE: en effet si bon nombre d'entreprises se l'est approprié et l'a intégré au sein même de sa mission et de sa vision, et a avancé de manière décidée vers une gestion responsable, pour de nombreuses autres l'engagement n'est pas allé plus loin que la création d'un espace ou d'un département RSE

au sein de leur structure, de l'impulsion du travail effectué par des fondations, de campagnes de marketing faisant usage de l'adjectif « responsable », ou de la participation à des forums ou des débats sur la meilleure manière de s'approcher de cette « tendance », comprise souvent comme un effet de mode et d'attribut de l'image de marque plutôt que comme une critère stratégique pour permettre de générer un impact positif vis-à-vis de toutes les parties prenantes aux travaux menés par l'entreprise, dans la communauté locale ou dans l'environnement.

La Commission Européenne, dans sa Communication COM(2011) 681, à travers laquelle a été approuvée la rénovation stratégique de l'Union Européenne pour la période 2011-2014 concernant la Responsabilité Sociale des Entreprises, a établi « la responsabilité des entreprises pour son impact sur la société », si bien qu'il est considéré que le respect de la législation applicable et des conventions collectives entre les interlocuteurs sociaux est un pré-requis à la réalisation de ladite responsabilité sociale. De cette manière, pour véritablement assumer la RSE, toute entreprise devrait établir un lien de collaboration avec toutes ses parties prenantes, et dérouler un processus destiné à intégrer les inquiétudes éthiques,



sociales et environnementales, le respect des droits humains et des préoccupations des consommateurs, avec l'objectif de :

- maximiser la création de valeur pour les actionnaires et pour les autres parties prenantes,
 - et identifier, prévenir et atténuer ses possibilités d'impact défavorable
- C'est année-là, en 2011, le B Lab était déjà en fonction depuis 5 ans aux États-Unis. À l'époque encore en croissance silencieuse mais avec le potentiel de

Entreprise B: Un mouvement en expansion global

Les entreprises B ou B Corp combinent la rentabilité économique avec la résolution de problématiques sociales et environnementales. Elles ne conçoivent pas la RSE comme accessoire au sein de la stratégie ou comme une partie d'elle, mais plutôt comme le fil conducteur de toute planification, action ou mesure, de son modèle économique en passant par la gestion des différentes dimensions: gouvernance, travailleurs, environnement, consommateurs et communauté.

Le grand élan pour que le concept forgé par le B Lab en 2006 se convertisse en un mouvement global fut donné en 2012 avec la fondation de « Sistema B »

générer des changements réels dans la compréhension de la manière de faire une entreprise en emmenant l'application de la RSE à un autre niveau. B Lab et une organisation à but non lucratif basée en Pennsylvanie à l'origine de la création de la certification B Corp qui s'octroie aux entreprises dont l'exercice crée un impact positif au niveau social et environnemental et qui constitue un échantillon qui illustre qu'il est possible de faire du business avec de hauts standards de transparence et de responsabilité dans sa gestion.

au Chili, et qui a constitué la première initiative créée formellement pour promouvoir la certification des entreprises B Corp en dehors des États-Unis, ce qui a conduit à positionner le pays sud-américain comme un axe de développement et d'expansion envers les autres pays d'Amérique et du monde.

Sistema B fut fondée par María Emilia Correa, Gonzalo Muñoz, Juan Pablo Larenas et Pedro Tarak. Des mots de Muñoz même, par ailleurs cofondateur de triCiclos, première entreprise B chilienne, et gagnant du Prix Mondial du Leader responsable par la Fondation BMW en 2016, « Utiliser le pouvoir du marché pour résoudre des problèmes sociaux et environnementaux: c'est la redéfinition du succès. C'est la logique même du sens du succès de l'entreprise qui change, elle n'existe plus pour gagner de l'argent et si elle en gagne éventuelle-

ment c'est pour résoudre des problèmes, la résolution de problèmes sociaux et environnementaux étant sa priorité. Celle-ci se place avant les objectifs financiers, qui restent pertinents puisqu'elles restent des entreprises à but lucratif. »

Ce que recherche Sistema B est donc la redéfinition du sens du succès au sein de l'économie et à travers elle, travaille à mettre en lien les acteurs d'un écosystème capable de favoriser le surgissement de la croissance et de la durabilité des entreprises de triple impact: les entreprises B, qui ont une orientation, avec un engagement d'amélioration continue, qui modifient leurs statuts pour exercer cet engagement de manière légalement contraignante, et qui prennent en compte les intérêts des travailleurs, des clients et des fournisseurs, aussi bien que les intérêts financiers, et ceux de la communauté à laquelle ils appartiennent et de l'environnement dans lequel il se déroule, dans la prise de décision au sein de l'entreprise. La transparence concernant le respect de sa mission se traduit par la publication d'un rapport annuel sur l'impact social et environnemental, certifié par un organisme externe et indépendant, où est exposé son exécution au sein des différents axes opérationnels de l'entreprise et vis-à-vis de son modèle économique.

Le « mouvement B » (ici compris comme un paradigme alternatif du succès entrepreneurial), impulsé par Sistema B, inclut actuellement les entrepreneurs B eux-mêmes, des investisseurs à impact positif, le monde académique, des leaders

d'opinion, le secteur public et d'autres acteurs de référence du marché. Ce modèle est actuellement ausculté et adopté sous certains aspects par B Corp Europe, qui a démarré ses activités en 2015 avec la certification de quelques entreprises comme Triodos Bank, le premier banquier européen qui a reçu le tampon B Corp, reflétant son intérêt de collaborer pour promouvoir une autre perspective des concepts d'économie et d'entreprise, à travers la recherche permanente de la maximisation du résultat d'exploitation aussi bien que l'apport d'une valeur sociale par son activité.

D'après des données publiées en septembre 2017, il existe aujourd'hui dans le monde 2 255 entreprises B, parmi lesquelles 309 sont basées en Amérique Latine, là où le « Mouvement B » et son impact grandissent de manière soutenue et avec force. Ces 309 entreprises, qui appartiennent à tous les secteurs économiques, facturent environ 5 milliards d'US dollars annuels et emploient au total quasiment 20,000 personnes, selon la Banque de Développement d'Amérique Latine (CAF).

En outre, un travail est mené avec un réseau d'académiciens issus de plus de 60 universités latino-américaines avec pour objectif de former des leaders d'entreprises qui des projets selon ce nouveau paradigme, tandis que les preuves empiriques que permettent de mesurer l'impact positif de ces entreprises s'accumulent, dans des thèmes comme la

protection environnementale ou encore l'inclusion sociale.

A noter également qu'au mois de septembre dernier, le B Lab « mère » des Etats-Unis a mis en avant les 10% d'entreprises B certifiées ayant reçu les meilleures évaluations selon les critères

Faire partie de ce mouvement pour changer le monde depuis l'entreprise

La façon de voir l'entreprise et de faire du business a changé: faire du profit et améliorer le monde ne sont pas des objectifs opposés, mais complémentaires. Ainsi, quelque entreprise de quelque pays que ce soit qui souhaite assumer l'engagement de devenir un agent du changement et de contribuer à la résolution de problématiques sociales et environnementales peut devenir une entreprise B. Les Entreprises B ne prétendent pas être les meilleures DU monde, mais plutôt les meilleures POUR le monde, et c'est pour cela qu'elles protègent leur mission, mesurent et gèrent leur exercice, en respectant de hauts standards pour pouvoir obtenir la certification. D'ailleurs, même dans le cas où une entreprise ne peut pas ou ne souhaite pas être certifiée, il est possible d'utiliser le système d'évaluation, le « B Impact Assessment », comme un outil de ges-

qui leur permettent l'obtention de la certification, à travers le prix de reconnaissance « B Corp Best of the World ». Dans le monde, 846 entreprises B issues de 48 pays et 52 industries ont reçu cette marque de reconnaissance, Chili en tête.

tion et d'amélioration continue. En effet, nous pensons que toutes les entreprises devraient apprendre à se mesurer et à se gérer y compris en incluant dans ses critères et dans la communication avec ses parties prenantes: but, responsabilité engagée et transparence, et ce au-delà des aspects financiers.

Aujourd'hui les entreprises B nées de l'élan du B Lab il y a plus de 10 ans ne sont pas seules à emprunter ce chemin. B Corps, capitalisme conscient, économie circulaire, entreprises à impact... sont tous des concepts et mouvements qui forment partie d'une philosophie et d'un écosystème en faveur d'une économie plus prospère, plus humaine, plus collaborative et durable, où le succès se mesure en bout de course par l'harmonie produite au sein des sociétés et avec la nature, où la RSE n'est plus un concept ségrégué, mais bien une marque d'identité et un compromis exprès pour prendre soin des personnes et de notre planète.

— Maria José Calvimontes C., Directrice associée de Needo, Chili.



Article-interview Alice Barbe, directrice de Singa

Comment avez-vous conçu et mise en place de nouvelles relations socio-économiques, de nouvelles façons de travailler entre les réfugiés et leur société d'accueil ?

Nous sommes partis du constat qu'il existait un besoin de consulter les personnes réfugiées pour mieux comprendre leurs attentes. En effet, souvent les associations et ONG traditionnelles concentrent leurs efforts sur la mise en place d'un accompagnement juridique et administratif, ce qui amène souvent à les considérer uniquement comme des bénéficiaires.

En réalité, nous avons rapidement constaté que les réfugiés avaient un véritable désir de contribuer à leur société d'accueil.

Le défi qui se posait alors à nous était le suivant: comment surmonter ce rapport de confiance faussé entre réfugiés et société d'accueil ? Comment trouver des opportunités pour mieux connaître sa société d'accueil et y trouver sa place ?

Notre point de départ a été de créer des binômes pour des cours de français à des garçons réfugiés qui cherchaient un moyen de s'en sortir sans trouver de soutien.

A cette époque, une anecdote frappante nous a fait changer de cap: une tutrice frustrée de donner ces cours de français à un jeune homme venu de Sierra Leon qui ne faisait pas ses devoirs et ne s'impliquait pas dans cet apprentissage.

Je suis alors allée voir le garçon pour essayer de comprendre sa situation, sa source de démotivation.

Sa réponse fut sans appel: « J'ai un diplôme d'expert comptable à Oxford, pourquoi devrais-je à nouveau faire des devoirs pour apprendre le passé composé ? »

Nous avons alors fini par lui trouver une opportunité de réaliser un stage d'1 mois non rémunéré en entreprise, un espace pour lui permettre d'avoir un sens à travers une activité professionnelle qui correspond à son bagage intellectuel et à ses compétences: là il s'est rapidement mis à apprendre à parler français, sur la base de relations interpersonnelles qui lui donnaient une place sur son lieu de travail.

La confiance en la possibilité d'avoir un futur digne a généré un enthousiasme évident.

J'imagine que cette histoire a changé votre façon d'appréhender le problème ?



En effet, cela nous a incité à produire une étude sur les technologies numériques et les réfugiés qui a entraîné une série d'événements :

- 2013-2014: production de l'étude avec le monde académique et de la recherche
- dans la foulée en 2015-2016: premier hackathon réfugiés connectés en concertation avec des réfugiés, des experts en sciences humaines et en technologies de l'information, sous la forme d'un laboratoire inclusif de partenaires (Orange, SFR, Telecom Paristech, UN-HCR, Simplon, Emmaüs)
- lancement de l'expérimentation de la plateforme CALM de mise en relation de citoyens bénévoles des sociétés d'accueil et de réfugiés en recherche de logement: près de 500 réfugiés ont pu être hébergés chez 1 150 accueillants depuis 2015 sur l'ensemble de la France (principalement sur Lyon et Paris)

En parallèle, l'entrepreneuriat est devenu une dimension fondamentale de notre travail.

Notre nouvelle mission est alors devenue d'accompagner les réfugiés à monter leur entreprise, en les aidant à construire le capital social qui leur manque.

Car le talent, lui, ne manquait pas: quelqu'un qui a fui et survécu à des persécutions terribles sait apprendre à

s'intégrer rapidement dans un nouveau contexte et a de nombreuses qualités humaines et compétences techniques à apporter à sa société d'accueil.

S'est alors lancé en 2016 un incubateur Singa pour les réfugiés (premier en France de ce type) au sein duquel nous avons choisi de ne pas nous focaliser sur des problématiques de construction d'un business model (business plan, business modèle canevas...) mais bien d'aider les réfugiés à construire le capital social qui leur manquait.

Leur défi principal est en effet leur manque de réseau social: nous avons donc décidé d'agir tous plus en faveur de leur mise en réseau avec la société civile et aujourd'hui nous sommes contents de voir de plus en plus de projets entre Français et réfugiés qui se créent.

Nous utilisons régulièrement le « design thinking », une partie importante du travail que nous effectuons se fait à partir d'outils d'intelligence collective pour répondre à des questions complexes: comment comprendre les codes du pays d'accueil et mettre ses compétences à disposition? Et réciproquement, en ce qui concerne l'interaction avec le système de l'économie d'accueil, comment les français peuvent-ils apporter leurs savoir-faire et le combiner aux savoir-faire d'un nouvel arrivant ?

Se produisent alors des créations de communs assez extraordinaires, avec

une fusion souvent étonnante des savoirs et des compétences.

Je peux vous citer par exemple, deux projets qui ont émergé de notre incubateur: un groupe de rap entre un réfugié et un citoyen français qui cartonne, the AFM, ou encore un media en français sur l'Iran monté entre un journaliste iranien qui s'est associé à un Français (<http://leslettrespersanes.fr/>).

Aujourd'hui, notre incubateur à Paris regroupe 12 projets par promo, chacune d'entre elle s'étirant sur 6 mois.

En 2018, ce seront 20 projets qui seront accompagnés pour chaque promotion, avec 3 promotions sur un cycle annuel (promotions glissantes).

Nous avons également formé et encouragé la création de 3 autres incubateurs à Berlin, Lyon et Zurich, à la suite de conversations avec des entrepreneurs qui nous ont directement contacté pour nous interroger sur notre modèle et notre façon de faire. On fonctionne alors un peu comme une franchise, en les formant à notre méthodologie, mais en leur laissant un maximum de latitude pour mener une entité Singa dans leur ville: se forme alors un réseau transnational avec leurs entités juridiques propres.

En ce qui concerne notre financement, celui-ci a d'abord été apporté par la Mairie de Paris, puis par l'entreprise Generali qui a lancé un programme qui s'appelle: "the human safety net: the refugee startup program", visant à aider les réfugiés à devenir entrepreneurs.

Par ailleurs, nous venons de lancer des formations pour 300 personnes réfugiées par an, notamment à travers des Placelabs qui permettent aux idées d'émerger. En effet, la communauté Singa connaît maintenant une transition vers la mise en place d'un réseau social en concertation globale.

25 000 personnes étant inscrites dans notre communauté, dont 3 000 réfugiés (qui ont fait la démarche de s'inscrire), et 10 000 personnes actives.

De fait, il est devenu trop compliqué pour nous de faire du lien uniquement en physique, d'où le besoin nouveau d'avoir un outil digital à disposition du ou des réseaux sociaux qui forment le tissu de la communauté Singa.

L'idée de cette plateforme est de permettre l'inscription d'un réfugié sur l'outil pour ensuite pouvoir rapidement le matcher avec des personnes de la société d'accueil et leur permettre, comme ils le veulent, de créer des rencontres et de sortir de la démarche bénévole-bénéficiaire.

Cette envie de rencontre marche d'ailleurs dans les deux sens: on s'est en effet aperçu récemment au moyen d'une étude interne que plus une personne connaît de réfugiés, mieux elle connaît la France! En effet, on propose aux personnes françaises de ne pas parler au réfugié de son passé souvent dur, pour laisser la place à des activités de partage (activités: cuisine, football, art, etc).

Notre travail consiste alors à mettre en place des partenariats avec des entreprises du secteur culturel et artistique, une

visibilité médiatique de la plateforme Singa, et des formations mensuelles pour les personnes de la société civile dans les villes où nous sommes présents. Le tout est toujours conçu sous forme de design « a posteriori », c'est-à-dire sur la base de l'expérience de partage entre réfugiés et personnes de société d'accueil et des nouveaux besoins ou envies qui en émergent régulièrement.

Des exemples de défis rencontrés lors de la mise en place de projets Singa ?

Un gros défi que nous rencontrons est celui de rester le plus inclusifs possible malgré la barrière de la langue avec une partie importante des réfugiés.

Pour cela, nous avons développé des outils vidéo de formation en ligne sur le thème de la communication interculturelle: « comment dialoguer quand on n'a pas la même langue ? », « comment discuter en mangeant »...

Un autre défi clé est le manque de confiance du secteur privé, et surtout de vision à long-terme: la société de demain se construit dès aujourd'hui! Les personnes réfugiées sont ici, et certains vont sûrement vivre et mourir ici, donc on a tout intérêt à faciliter la co-création de cette société à travers des projets communs, du partage, des expériences.

Dans la mesure d'impact singa, les enquêtes montrent que par rapport aux Français non sensibilisés, les membres de la communauté Singa trouvent que

les personnes réfugiées ont des compétences inédites: en cuisine, dans l'art, la couture, la métallurgie, l'agriculture, le design... (vous pouvez les retrouver sur notre site web).

Nous espérons donc maintenir et élargir le cercle du soutien de l'Etat et des fondations d'entreprises, en créant toujours plus de confiance avec le secteur privé.

Quel est le choix de modèle de développement de Singa pour les mois et années à venir ?

Face à la paralysie des citoyens liée au doute qui surgit lorsqu'il s'agit d'interagir avec les réfugiés: on ne sait pas quoi faire, on ne sait pas si on doit donner de l'argent, si on doit l'héberger. La société a beaucoup de demandes, les citoyens ont envie d'avoir un impact direct sur l'accueil des réfugiés: la demande citoyenne est forte!

Pour pouvoir répondre à cette demande de la société civile, la transition digitale et la proposition d'outils clés en main sont pour nous des facteurs clé. La création de ce nouveau service digital doit permettre à tous de créer du lien, et au final de renforcer l'intégration.

En ce sens, il est important pour nous que ces outils soient adaptés à la société entière. C'est le cas par exemple:

- de l'expérimentation faite avec CALM. Aujourd'hui, il y a d'autres structures qui utilisent CALM, tel que le Samu social par exemple.

- de notre modèle d'incubateur: aujourd'hui il y a d'autres incubateurs inclusifs envers les personnes réfugiées comme celui de Makesense à Paris par exemple, et nous sommes en train d'équiper des déjà existants pour qu'ils puissent devenir inclusifs également.

En ce qui concerne nos revenus, nous cherchons désormais à vendre des services également, après avoir vendu surtout des formations.

Pour cela, nous avons créé une nouvelle entité adaptée à la vente de services: Wwaya, détenue par Singa et tou-

jours inscrite dans les valeurs et sur le terrain de l'ESS. Tous ses bénéfices sont reversés à Singa.

Il s'agit principalement de services digitaux pour les nouveaux arrivants sur le territoire, de type plateforme de crowdsourcing web ou produits téléphoniques.

Un dernier mot ?

Oui, pourquoi pas créer un fonds de dotation et/ou un réseau de business angels pour soutenir l'économie de l'asile et les startups co-montées par une personne réfugiée ?

4 LE DÉFI DES NOUVEAUX MODÈLES ENTREPRENEURIAUX

—
**Quel sera
le futur
du travail ?**
—

**Points de vue croisés :
Las indias
et Karen Ganisly**



Réflexion sur le sens des actions de Las indias à la veille de leur 15e anniversaire

Que restera-t-il de nous ?

Peu nombreux sont ceux qui nieront que nous vivons en des temps de décomposition sociale économique et institutionnelle. Des temps au cours desquels la précarisation de la vie et la dévaluation du travail détruisent le tissu même des relations interpersonnelles.

Les pays qui conservent encore des systèmes de protection sociale, découvrent aujourd'hui que la solitude tue plus que l'obésité. Mais la solitude n'est pas une situation, elle est le résultat d'un modèle social qui isole et atomise lorsqu'il devient dominant. Le concept d'« individu » est seulement le tueur à gages. Mais cela ne le rend pas moins mortel. Pour toujours plus de personnes dans toujours plus de lieux, il devient toujours plus difficile de trouver du sens à sa propre vie. Si nous faisons cas à Camus et pour nous faire une idée du monde dans lequel nous vivons, nous jeterions un coup d'œil à l'évolution des chiffres du suicide - peu importe que nous le fassions en Europe méditerranéenne, dans les zones chinoises spéciales, ou encore dans le Middle West américain - Nous

n'aurions pas d'autre option que celle d'accepter que nous vivons sous une gigantesque broyeuse de chair humaine. A la décomposition de tout ce sur quoi les personnes prétendent asseoir leur vie, s'ajoute une accélération historique constante, qui fait que la mise en parallèle des prédictions de la « théorie du choc » des années 90 avec n'importe quel journal télévisé, devient l'équivalent de comparer un bon vieux film de la Nouvelle Vague avec une orgie d'annonces commerciales au festival de Cannes de la publicité.

Cependant, au sein d'un système qui fabrique des contradictions au même rythme que des fusils d'assaut, la connaissance et le travail*, les derniers irréductibles, sont paradoxalement plus accessibles que jamais. Il n'était qu'une question de temps pour que quelqu'un se les approprie, les écarte du mouvement général, et s'écrie comme Etienne Cabet il y a 170 ans: « Marchons en Icarie!! ».

Ni à cette époque, ni aujourd'hui, Icarie n'a été dans un autre monde. Elle se trouve seulement à la porte d'à côté. Elle est en outre un lieu à l'écart des bombardements audiovisuels, un



dernier lieu sacré sans télévision. Un monastère des athés. Un kibutz sans champ. Une start-up sans capital. Une fratrie sans père. C'est « la lumière des nations » qui renie les patries. C'est une table de travail et une table de célébration. Une cuisine et une bibliothèque. Notre maison. Nous.

Notre Icare se nomme « Las Indias » et le 1er octobre nous fêterons notre 15e anniversaire. Avant d'atteindre cet âge-là elle a beaucoup voyagé. Elle est née à Madrid, dans la Glorieta de Bilbao, une place qui fut un jour le marché et la frontière de la ville. Elle est allée à Montevideo et à Bilbao et maintenant de nouveau à Madrid. En chaque lieu elle est devenue plus mûre et en chaque lieu elle a grandi. Aujourd'hui nous sommes 6... bien que nous ne soyons en réalité jamais moins de 8. Comprendre notre arithmétique requiert un peu de mise en contexte.

En effet, Las Indias, aussi différente soit-elle de la logique solitaire et souffrante du monastère, aussi éloignée soit-elle du patriarcat viril et ascétique des moines, elle leur ressemble pour autant sous au moins trois aspects.

Le plus évident des trois est son économie communautaire. Tout appartient à tous. Personne ne possède quoi que ce soit. Comme le disait un vieux dicton médiéval: « le monastère est riche, les moines sont pauvres ». La propriété communale et la logique de l'abondance se marient au travers du culte de l'apprentissage et du savoir.

S'il y a quelque chose de semblable au consumérisme au sein de notre communauté, c'est bien l'avidité d'apprendre, alimentée par tous en chacun de nous. Apprendre, partager ce que l'on a appris, prendre plaisir à apprendre sans restriction, sans orientation, sans limites imposées dans ce jeu. Le second aspect est la relation avec le marché. Tout monastère avait le sien. Au sein d'un monde qui est devenu presque exclusivement mercantile, nous n'avons pas la nécessité de créer un marché. Il nous a été suffisant de donner forme, de « faire des choses » parties de ce savoir qui est notre raison d'être, lorsque nous nous rendons compte qu'un morceau de ce savoir peut servir à quelqu'un pour faire quelque chose d'intéressant. Peu importe que ce soit sous la forme d'un logiciel, d'un rapport, d'une application mobile ou d'un livre. Il se peut que ce soit du conseil pour créer une organisation ou encore imaginer comment réinventer une autre. Nous vendons des applications de notre savoir qui sont utiles à d'autres et que nous matérialisons à travers notre travail. Que ce soit des objets des services ou des lignes de code, cela ne les rend pas moins matérielles. Il y en a aussi beaucoup d'autres que nous ne vendons pas, mais que nous offrons en cadeau.

Le troisième aspect, qui explique cet étrange arithmétique, et que dans chacune des maisons que nous avons pu avoir, nous avons toujours eu au moins

2 chambres pour les visiteurs. Visiteurs qui viennent presque toujours pour apprendre. Parfois ils sont en train de penser à monter leur propre Icare. D'autres fois, une coopérative. Toujours viennent-ils pour partager. Ils apportent avec eux leur savoir, leurs livres et leurs idées venus d'autres versants et d'autres batailles. Vivre Icare ne nie pas l'envie de changer les choses. Il faut bien alimenter ceux qui veulent les changer. C'est pour cela que c'est une maison avec les portes grandes ouvertes. Une retraite au milieu d'une capitale, toujours proche d'un aéroport. Un lieu de réflexion, une pause dans le combat, un poste de ravitaillement. Las Indias sait être, parfois, l'intendance intellectuelle du changement.

Au sein de Las Indias, il y a plus de passeports que d'Indianos: Autriche, Espagne, Trinité-et-Tobago, Venezuela, Argentine, Italie. il n'y a pas d'identité nationale. Il y a une identité avec les nécessités humaines, avec ce qu'il y a de vivant autour de nous. Ils changent en tout lieu. Jamais ils ne nous « nationalisent ».

La langue est pour nous un logiciel. Un logiciel de la plus haute importance, le logiciel de base de la communauté. Ici il y a beaucoup de langues de lecture, et seulement une langue de travail: l'Espagnol. Et si par hasard un autre Indiano qui n'a pas l'espagnol pour langue maternelle vient nous rejoindre, nous cherchons alors une langue

qui fasse office de logiciel libre et que nous pouvons tous partager sans créer de hiérarchie entre « natifs » et « non-natifs ». Nous avons découvert ainsi les langues synthétiques, planifiées, créoles... Nous avons ici une abondance de langues pour qui souhaite s'unir à nous. Nous sommes disposés à recâbler notre cerveau pour profiter d'un nouveau pair. Si nous pouvons choisir? Peut-être que nous ferions un dialecte de l'Espéranto, pas si dialectique pour qu'il soit un « fork », pas non plus si canonique pour que quelqu'un puisse penser que nous sommes fanatiques d'un outil et qu'il en perde l'idée principale: la langue est un outil, pas une identité.

Que reste-t-il des monastères ? Les vignes, l'horloge, les livres.

Nos « vignes » sont nos produits, ce que nous vendons sur le marché et ce que nous ne vendons pas. Peut-être que quelqu'un mettra en marche un changement inespéré. Une fois partagé publiquement ce sont les autres qui feront quelque chose de ces produits non destinés à la vente. C'est pour cela qu'ils sont libres (NDLT: au sens de « logiciel libre »).

Notre « horloge » est notre éthique de travail. En réalité, nous ne l'avons pas enfanté: elle est fille de notre époque, de la culture hacker et du logiciel libre. Nous en prenons soin et nous la nourrissons. Mais elle a sa propre vie au-delà de nous.

Ce qu'il restera de nous ? Notre bibliothèque**. Ce que l'on sait en faire. Ce que sauront en faire ceux qui passent par Las Indias, ce que nous arrivons à leur transmettre pour qu'ils l'emportent avec eux. C'est d'eux que dépend que l'on se souvienne de nous comme une nouvelle lcare, comme un nouveau monastère au sein duquel s'est cultivé combien le monde a changé dans une époque d'angoisse et de décomposition.

— Article écrit par Las Indias Electronica, Espagne.

*Définition de « travail » pour Las Indias Electronicas: « Le travail est le créateur de tout ce qui nous entoure. Il ne s'agit donc pas uniquement du travail

salarié. C'est lorsque le travail est lié au savoir et à la connaissance ,qu'il peut se libérer des différentes formes d'aliénation possibles et contribuer au développement des capacités humaines. »

** lasindias.blog/libros

*** NDLR, vu avec Las Indias: En général, les communautés intentionnelles se créent en milieu rural et font principalement des travaux agricoles. On estime aujourd'hui dans le monde à environ 30 000, les personnes qui travaillent et vivent sous cette forme. Las Indias Electrónicas, elle, est une communauté intentionnelle urbaine. Elle se rapproche par exemple des nouvelles communautés urbaines de Washington, qui travaillent aussi à la création d'un modèle de négoce leur permettant de travailler et de vivre ensemble.

Découverte de le Coopérative d'Activité et d'Emploi : Coopaname à travers l'interview de Karen Ganisly

Pouvez-vous nous raconter l'histoire de Coopaname depuis sa création, sa raison d'être et les grandes lignes de son évolution ?

Coopaname est la première Coopérative d'Activité et d'Emploi (CAE) créée en France en 2004 par Elisabeth Bost (qui est d'ailleurs en train de dévelop-

per un nouveau projet de coopérative de type CAE au Maroc et en Tunisie). L'objet de sa mission est d'aider les indépendants à développer une activité autonome tout en bénéficiant des sécurités offertes par le collectif, notamment grâce au CDI et au statut d'entrepreneur-salarié, ainsi qu'à leur donner des outils d'aide au développement dans

leur(s) métier(s). Le projet est alors perçu par l'État comme un laboratoire des nouveaux modèles entrepreneuriaux et de l'évolution du rapport au travail.

La CAE accueille très tôt des indépendants aux activités très variées qui vont de l'artisanat aux services en passant par le commerce (dans un certain cadre pour ce dernier), chacune avec leurs spécificités matérielles : besoin ou non d'un bureau, travail en extérieur, besoins en investissements particuliers....

30 salariés permanents s'occupent des tâches de comptabilité et d'administration, de formation et d'accompagnement continu des membres associés.

Coopaname se différencie du portage salarial par exemple, en cela qu'elle ne vise pas uniquement à proposer des services aux indépendants, mais qu'elle est fondée sur un projet politique: une mutuelle du travail qui permet à ses membres d'accéder à la protection sociale du salarié sans contrepartie de subordination, mais ne garantit pas dans la durée les revenus des coopérateurs : c'est le seul chiffre d'affaire de chaque activité qui dégage de quoi rémunérer ceux qui les portent. A l'échelle de la coopérative, tous les membres prennent part aux prises de décisions liées au fonctionnement et au développement de la coopérative, le tout suivant des règles démocratiques.

Ce projet s'appuie sur les valeurs de l'économie sociale et solidaire, ce qui se traduit notamment par le fait que

chez Coopaname « on ne laisse tomber personne » et que chez nous on pense que « tout est question d'équilibre ».

Par exemple, dans le cas où un des membres rencontrerait des soucis de paiement avec un client, c'est l'entité Coopaname qui l'aidera à résoudre ce problème grâce aux ressources et aux énergies mutualisées.

Ce mode de travail a permis une forte implication des membres associés et la création au fil du temps de différents collectifs de travail au sein même de la coopérative et/ou en interaction avec d'autres coopératives.

Ces collectifs se créent en général après s'être rassemblé autour d'un appel d'offre mené par Coopaname, après avoir travaillé ensemble sur des sujets de gouvernance de la coopérative, ou encore dans le but de se regrouper sur un même secteur d'activité (même si leur dynamique commerciale peut être différente).

Se constituent alors des espaces dynamiques d'échanges d'expérience selon les différents produits ou services: je pourrais vous citer Novéquilibre, un collectif d'experts qui travaille sur le thème de la qualité de vie au travail ou Ref(f)use un autre collectif qui s'est regroupé autour des métiers de bouche et du conseil en intelligence culinaire zéro waste, ou encore un collectif d'artisans et créateurs qui partagent des intérêts communs concernant les lieux de fabrication et de distribution.



Pour vous donner une vue chronologique, la coopérative a connu une forte croissance en termes d'accueil de nouveaux membres en 2007-2008, c'est-à-dire une fois que le concept a commencé à être plus connu, notamment avec l'appui des institutions publiques.

Jusqu'à il y a 6 ans environ, nous accueillions beaucoup de personnes aux profils plus fragiles c'est-à-dire qui n'avaient pas d'activité économique stable ou encore fondée. Ces profils étaient à la recherche de plus de sécurité pour pouvoir développer ou créer leur travail. Depuis quelques années, nous accueillons plutôt des profils startupers qui nous rejoignent pour des raisons éthiques et qui sont attirés par les projets de « mutualisation », de « développement collectif » et de « gouvernance » coopératives, en plus de l'aspect pratique qui consiste à obtenir une fiche de salaire lorsque l'on devient entrepreneur-salarié.

Parlez-nous donc un peu plus de ce fonctionnement démocratique au sein de Coopaname !

Par le terme mutualisation, on entend le regroupement des aspects administratifs, juridiques et financiers pour l'ensemble des membres de Coopaname mais aussi social et éthique.

Parfois cette mutualisation débouche sur la création de bureaux, si bien que nous avons aujourd'hui 6 locaux où se retrouvent des Coopanameiens : à Nanterre, Saint-Denis, dans 13ème, et

20ème arrondissement de Paris, à Chevilly La Rue et au Mans.

Toutefois, l'espace physique n'est pas le cœur de Coopaname comme il pourrait l'être pour d'autres projets coopératifs comme le 100ECS à Aligre ou pour des espaces de coworking par exemple.

La gouvernance de Coopaname s'opère selon un fonctionnement strictement horizontal avec un niveau d'engagement élevé. Sur les 850 entrepreneurs salariés membres de Coopaname, un tiers d'entre eux sont associés de la coopérative.

Ainsi, au cours de la dernière élection de comité d'administration par exemple, nous avons procédé à une élection sans candidat, l'objectif étant de définir d'abord le profil le plus adapté à ce moment là de la vie de la coopérative pour ensuite proposer un nom. C'est comme ça que j'ai été élue co-présidente. Les anciens DG restent toujours très actifs même s'ils ne sont plus officiellement en fonction, car ils possèdent toujours la connaissance qu'ils ont accumulé au cours de leur expérience et souhaitent continuer à la partager.

Ces échanges ont pu avoir lieu au cours des « séminaires associés », en présentiel ou encore à distance de manière dématérialisée pour ceux qui ne pouvaient pas s'y rendre.

Cela peut paraître un coût en terme de temps, puisque les Coopanameiens participent régulièrement à de nombreux échanges pratiques, concrets et nova-

teurs, mais au sein de la coopérative cela est perçu comme un investissement pour nourrir un haut niveau d'innovation, de sécurité et de cohérence.

Cela permet par exemple à de gros projets de bien fonctionner et d'être portés par tous, comme la campagne de financement participatif que nous faisons en ce moment par exemple.

Les instances de Coopaname sont également spécifiques puisqu'elles ont été créées par les membres eux-mêmes au fil du temps.

Outre le Conseil d'administration et les instances représentantes du personnel, il y a aujourd'hui 3 comités actifs, animés par des membres associés volontaires ou tirés au sort et qui déroulent leur travail en parallèle de celui des délégués du personnel:

- Le Comité de formation: qui traite les demandes de formation des coopérateurs, pour répondre aux besoins spécifiques d'apprentissage d'un des membres ou à un besoin transversal exprimé par plusieurs d'entre eux.

- Le Comité d'engagement: qui prend des décisions sur l'engagement de coûts matériels élevés à la demande d'un des coopérateurs, et juge du niveau de risque qu'il fait peser sur la coopérative avant de donner son go. Ces situations peuvent émerger principalement dans le cadre des activités commerciales où des questions de dettes et le stock avec des

volumes parfois importants peuvent se poser.

- Le Comité éthique et médiation: celui-ci se rapproche d'un comité des sages. Il permet de entre autre de faire jurisprudence en cas de conflit entre coopérateurs (dissensions sur un même appel d'offre par exemple). Ce comité est particulier en ce sens qu'il ressemble au travail effectué par les délégués du personnel, cependant il en diffère en ce sens que ces derniers régulent des relations entre directeur et salariés : or ce type de relation a peu de sens dans le cas de Coopaname puisque les salariés sont aussi entrepreneurs (cad qu'ils sont leurs propres patrons). Il permet donc de mieux répondre au fonctionnement totalement horizontal de la coopérative.

A noter que nous suivons les changements de loi qui arrivent de très près, ceux-ci amenant de nombreuses discussions et réflexions sur l'évolution de structuration de la coopérative.

Pouvez-vous nous citer d'autres exemples qui comme Coopaname créent un nouveau rapport au travail plus sécurisé et plus solidaire pour les indépendants ?

Il y a SmartFR, une société coopérative d'intérêt collectif, qui est beaucoup plus étendue que Coopaname puisqu'elle regroupe une centaine de salariés permanents qui s'occupent de près de 15 000

membres, des indépendants du monde des arts, en particulier des arts vivants. Sa spécificité ? salarier sur des prestations de durées très courtes (parfois de quelques heures seulement).

Il y a également Oxalis, une CAE es-saimée sur toute la France par groupes de 30 personnes sur une même région, issus de tous les métiers (excepté les métiers d'ordre: avocats, notaires, médecins...). Leur spécificité est que l'engagement et la contribution demandés sont plus élevés et qu'il est plus difficile d'y rentrer puisque les membres doivent d'abord passer par une période d'essai avec la coopérative pour voir si leur projet est viable.

Je pourrais également vous citer le cas de Finacoop, coopérative d'intérêt collectif formée autour des métiers de la finance et de la comptabilité, ou encore la coopérative Pointcarré, tiers lieu coopératif qui émane de Coopaname et qui s'est matérialisée à travers la création d'un très établissement constitué de salles de réunion, d'ateliers de production mutualisés et d'un espace boutique à Saint Denis.

Je vous propose de terminer en évoquant quelques défis qui se posent à Coopaname et ses perspectives d'avenir ?

Un des défis que j'avais déjà évoqué auparavant et celui des nombreux changements de loi qui arrivent. Par exemple, on ne sait pas encore si les

nouvelles contraintes légales vont permettre aux nouveaux membres en période de création d'activité, de continuer à recevoir des aides (de type RSA) pendant la période de transition qui s'opère avant qu'ils n'atteignent un niveau de salaire suffisant.

Un autre défi important et celui de l'accompagnement des membres les plus fragiles, certains d'entre eux rencontrant parfois des difficultés à s'en sortir rapidement. La politique de Coopaname est ici de leur laisser le temps de se trouver et de se développer. En effet, au sein de notre CAE, nous avons fait le choix de ne pas laisser tomber qui que ce soit, mais d'essayer d'innover face à toutes les situations.

Un des axes majeurs d'innovation est pour nous celui des technologies de l'information, qui fait d'ailleurs actuellement l'objet de toute une réflexion.

De fait, aujourd'hui nous sommes nombreux chez Coopaname ! Et nous pensons qu'en plus de la plateforme extranet sur laquelle nous échangeons déjà (et qui nous permet de savoir qui fait quoi de manière relativement continue), la constitution de bases de données harmonisées peuvent nous aider à répondre à divers besoins communs: c'est le projet IDA, qui vise véritablement à créer une grammaire numérique propre à la coopérative Coopaname ! IDA est développée selon des technologies ouvertes, décentralisées, appropriables par toute organisation qui souhaite, comme la nôtre, mettre en musique «des projets politiques

qui font de l'économie». Vouloir emboîter des logiques individuelles et collectives complexes, tout en promouvant l'autogestion et l'émancipation.

Ce projet est porté à la fois par des Coopanameiens pour l'aspect juridique, et par des membres d'autres réseaux amis comme HappyDev, pour l'aspect technique.

Aujourd'hui, nous souhaitons répondre à cette question: quel numérique au service de la mobilité de nos membres?

C'est un projet très prometteur et passionnant, qui suscite de nombreux échanges riches et enthousiasmant en interne!

A suivre donc...



5 LE DÉFI DU BIEN COMMUN

Comment
pouvons-nous
contribuer ensemble
au bien commun ?

Tribunes de
Thomas Ollivier
et Andrej Drapal



Les nouveaux usages comme reflets d'une aspiration sociétale, ou comment l'économie collaborative s'inscrit en pivot du business model de nos sociétés.

Alors qu'il chute à nouveau vers une nouvelle boucle l'inscrivant dans la transformation perpétuelle de son univers, le héros malgré-lui John Difool se concentre sur l'unique enseignement de toute son aventure « Je dois me souvenir ». L'odyssée de science-fiction « L'Incall », du mythique Moebius, se termine ainsi sur l'espoir que tout peut recommencer et renaître, voyant l'existence comme un cycle qui offrirait des opportunités pour recommencer une nouvelle histoire dans notre histoire. Efforts après efforts, nous aurions la capacité de la faire dévier d'un futur subi...

L'importance du souvenir, et derrière celui-ci de la transmission, est capital pour affronter les enjeux sociétaux qui sont devant nous. Se souvenir des mutations économiques du siècle dernier, avec ces progrès, ces crises et ces solutions,

est une nécessité pour requestionner les règles économiques et sociétales installées à une époque qui affrontait des bouleversements différents de ceux d'aujourd'hui. Faire ces liens, c'est réunir le passé, le présent et le futur. C'est permettre à chaque citoyen, consommateur, employeur, ou plus largement individu et collectif quel qu'il soit, de sortir du statu quo et se projeter vers un nouveau modèle de société.

L'essor et l'apogée des nouveaux usages, dans notre consommation comme dans notre rapport au travail et dans nos rapports aux autres, témoignent d'un champ des possibles qui rapproche aspirations sociétales et pragmatisme économique. En affrontant plusieurs exigences, l'économie collaborative pourrait ainsi se placer au cœur de cette révolution responsable.



L'âge de raison

Au premier rang de ces exigences, celle du devoir d'inventaire, qui fait entrer l'économie collaborative dans l'âge de raison, qui en souligne 3 évolutions substantielles :

1. Le déclin de la formule de style « ubérisation »
2. L'affranchissement des usages « collaboratifs » de la stricte consommation collaborative
3. L'intensification des réflexions et propositions réglementaires pour en asseoir la légitimité

10 ans bientôt après la création d'Uber, le carcan d'ubérisation qui crispait toute tentative de démocratisation des modèles P2P ou collaboratifs semble enfin en passe de se rompre. La fin de ce mélange des genres, pas complètement disparu malgré tout, est une aubaine pour tous, car il permet de prendre de la hauteur sur les clichés des nouveaux services disruptifs, pour mieux en mesurer les impacts systémiques, et ainsi mieux en mesurer la valeur globale. L'impact social des plateformes collaboratives devient maintenant plus que jamais un facteur de différenciation pour accroître la capacité d'engagement des membres et de la communauté.

Depuis mi-septembre, Uber, longtemps cloué au pilori du collaboratif sans jamais avoir revendiqué en faire partie, déploie une campagne de publicité très équivoque sur leurs apprentissages français, qui atteste de leur capacité à se souvenir et donc à corriger. Le « avancer contre vous » qui pouvait s'imaginer dans leur stratégie de développement, se pare maintenant d'une promesse d'inclusion avec un « avancer avec vous » éloquent.

En parallèle de l'accalmie sur l'ubérisation, l'économie collaborative profite également d'une forme d'émancipation des valeurs « collaboratif » et « partage » qui l'ont longtemps réduite au strict périmètre de la consommation collaborative. Si la consommation collaborative doit poursuivre sa démocratisation pour que chacun puisse en profiter dans sa vie de tous les jours sans pour autant en devenir un sachant, à l'instar de la prose et de Monsieur Jourdain, les décideurs et activistes comprennent que le véritable enjeu du collaboratif se situe dans la transformation de l'ensemble des usages : les usages de gouvernance, les usages du travail, les usages de production...

Le collaboratif est éminemment lié à la plateforme de notre économie et de notre société, de sorte que la valeur ne situe plus seulement dans la capacité d'une organisation à vendre le bon produit ou service au bon endroit et au bon moment, mais bien à se rendre

légitime et incontournable dans un écosystème mouvant, associant une pluralité et une diversité importantes de parties prenantes, in fine toutes solidaires d'un intérêt supérieur, qu'il soit économique, social, environnemental, ou les trois à la fois.

Enfin, l'accélération des débats entourant la réglementation des plateformes collaboratives, de l'encadrement rigoureux à l'alternative extrême du « sans contrainte », illustre bien l'arrivée de ce « new way of life » dans l'âge de raison. Avant perçue comme simple effet de mode, ou lubie d'une génération bobo, l'économie collaborative bénéficie aujourd'hui de l'intérêt de tous ceux qui craignent la fin du statu quo et des positions dominantes, comme de celui de ceux qui cherchent à définir les règles du développement économiques du 21ème siècle.

Deux ans après le rapport Terrasse (rapport ministériel sur l'économie collaborative), ces débats, en France, en Europe et de part le monde, ont le mérite de confronter l'économie collaborative à ces contradictions pour l'installer sans doute plus durablement dans le paysage économique. Ainsi, c'est un ensemble de secteurs, parties prenantes

de ces nouveaux usages, qui voient leur propre réglementation impactée et re-stimulée pour mieux rentrer dans le 21ème siècle. A titre d'exemple, l'assurance ou le droit social, aux anciennes règles inadaptées à la réalité de l'universalisme des plateformes digitales pour la première ou aux mutations du travail pour le second, peuvent aussi être perçus comme les premiers bénéficiaires de cet « effet papillon ».

Parce qu'elle est entrée dans l'âge de raison, l'économie collaborative postule à concourir à la révolution responsable. Parmi tous les exemples, celui de Seoul résume ces 3 évolutions substantielles. En ayant rejoint avec 53 autres villes le mouvement « Sharing City », Seoul a su mobiliser autour d'une révolution commune citoyens, entreprises et acteurs publics pour puiser dans cette force collective les solutions au chômage, aux problèmes environnementaux, au gaspillage, et au délitement des liens sociaux. Deux ans après le lancement du mouvement et après avoir fait converger les intérêts de tous dans cette logique d'écosystème aux acteurs inter-dépendants, plus de 1300 emplois directs ont été créés, plus de 900 m\$ dégagés pour les projets, 30 000 tonnes de CO2 rejetées évitées...



L'économie de l'usage : le « job to be done » à la fois trait d'union et leitmotiv

Plus de dix ans après l'âge de l'accès de Jérémy Rifkin, l'économie collaborative installe l'ère de l'usage devant celle de la possession. Se faisant, elle met en lieu et place des notions du siècle passé de pouvoir et de rapport de force chères à Michael Porter des notions plus inclusives comme le « Jobs to Be Done » au centre des interactions entre partenaires et au cœur de la satisfaction de l'utilisateur final.

Trait d'union des interactions, le « job to be done » renvoie chaque partie prenante d'un écosystème à se concentrer sur sa propre création de valeur et l'intégration de celle-ci dans une valeur globale et étendue, dépassant ses propres enjeux. Économie d'écosystèmes, l'économie de l'usage nécessite la coordination de plusieurs acteurs pour créer un accès aux services et l'essor de marchés « durable et socialement responsable ». Pour que cette coordination soit possible, chacun doit ainsi se situer par rapport à l'autre afin d'exprimer à la fois son potentiel et permettre l'expression de celui de l'autre. Les modèles qui survivront seront ceux qui permettront l'équilibre des forces et des intérêts de tous. En Peer-2-Peer, Business-2-Consumer ou Business-2-Business, c'est la capacité à animer l'éco-

système qui stimule la création de valeur à long terme plus que la profitabilité immédiate du service ou du produit.

Leitmotiv pour la satisfaction de l'utilisateur final, « le job to be done » devient in fine juge de paix dans l'adoption d'un usage, souvent traduit par le recours systématique à une plateforme. Le « taux de accès de repeat », qui mesure le nombre de fois où un même utilisateur fait appel à la plateforme, est ainsi un indicateur important clé, car il permet de percevoir si le « job to be done » est atteint ou non, autrement dit si l'usage est accessible et satisfait régulièrement.

Dans l'économie de l'usage, ce type d'indicateur marque la révolution « responsable » qui s'opère en contraste avec l'économie de la possession. Les dérives de l'obsolescence programmée illustrent ce retournement : là où les intérêts des acteurs dominants de l'économie de la possession incitaient à une multiplication de l'acte d'achat, à l'accumulation et au renouvellement des biens, les intérêts des nouveaux acteurs de l'économie de l'usage se situent dans leur capacité à intégrer complètement les usages de leurs membres, et ainsi en accumuler la fréquence et le volume.

L'exemple de la mobilité est caractéristique de ce changement de paradigme entre l'ère de la possession du 20^{ème} siècle et l'ère de l'usage du 21^{ème} siècle. Le parfait indicateur de réussite du siècle précédent était le nombre de véhicules vendus, et le niveau de lecture

était uniquement celui du constructeur automobile. Le parfait indicateur de réussite aujourd'hui est celui du nombre kilomètres partagés, et le niveau de lecture est à la fois celui de la plateforme en cumulé, mais aussi celui de l'individu qui partage, ou de l'organisation, collectivité ou entreprise, qui le rend possible. Dans la mobilité, le « job to be done » attendu cristallise le besoin de se déplacer, et non plus celui de posséder une voiture (pour se déplacer).

Dans le tourisme, la plateforme GuestToGuest s'impose comme le leader mondial de l'échange de maisons. Au-delà de la réponse à un besoin matériel consistant à se loger, GuestToGuest apporte à ses membres une

expérience de voyage réussie, en se concentrant sur leur véritable « job to be done » : non pas l'optimisation d'une capacité hôtelière qui ne lui appartient pas, mais la facilitation des rencontres et des échanges au sein de sa communauté, permettant à chacun d'accroître sa capacité à voyager. Modèle vertueux construit autour de la valeur de l'hospitalité, GuestToGuest crée ainsi un service qui profite au secteur entier du tourisme, puisqu'il permet l'émergence d'un nouvel usage dont l'ensemble de l'écosystème des parties prenantes profite. Ainsi, c'est d'abord la compréhension de nouvelles aspirations périphériques au marché existant, qui permet à GuestToGuest de soutenir l'essor d'un nouvel usage, en y apportant l'expérience recherchée.

HumanAfterAll : entre bon sens idéaliste et utopies pragmatiques

Locomotive des nouveaux usages, l'économie collaborative incarne la transformation numérique de nos sociétés, en se situant des deux côtés du miroir. D'un côté, elle projette pour chacun de nous une multitude d'accès à une façon différente de consommer, de prendre part dans un collectif et de s'inscrire dans la société. De l'autre côté du miroir, elle cristallise le dépassement des besoins et

des attentes qui guidaient nos comportements, de consommateur, de citoyen ou de travailleur, et introduit dans la création et la perception de valeur de la notion d'aspiration.

En prenant en référence le modèle de pyramide des éléments de la valeur proposé par Harvard Business Review et Bain & Company, on retrouve en se rapprochant du sommet de la pyramide les motivations et aspirations profondément humaines, qui rendent possible la création de communauté sur les plateformes, et l'engagement de chacun des membres. Le succès des Amap ou de la Ruche Qui Dit Oui en dit long sur

la facilité à satisfaire désormais ces aspirations, et à moins subir la loi de la grande distribution.

Ainsi, la recherche de l'espoir, de l'épanouissement personnel, ou encore du dépassement de soi, incarnent la ligne de symétrie entre aspiration individuelle et collective, rendue possible par les nouveaux usages. Produire et consommer du déplacement, du logement, de l'épargne, de la connaissance avec une quête de sens, d'impact économique et sociétal, est la promesse que fait l'économie collaborative. Elle place ainsi la transformation numérique au service de la transformation de la société en démocratisant l'accès aux nouveaux usages. Elle oriente progressivement nos critères collectifs de progrès vers ce que les travaux d'Elinor Ostrom ou Joseph Stiglitz ont commencé à dessiner ; c'est-à-dire l'appréhension des communs comme patrimoine collectif à partager pour le

premier, et la reconnaissance du bien-être social comme objectif de croissance pour le second.

Loin d'être achevé, le pivot du « business model » de nos sociétés est à l'œuvre.

Parce qu'elle réunit intérêt du bien commun et impératifs de profitabilité, parce qu'elle offre une alternative à la reproduction des excès du modèle du 20ème siècle et donc qu'elle peut réconcilier les générations qui partagent cet héritage, l'économie de l'usage peut faire de chacun d'entre nous les John Difool du 21ème siècle : des héros malgré nous, partie prenante d'une révolution responsable et apaisée, conscient que notre Incal est notre monde, et que l'économie des usages peut y être la clé d'un futur plus durable.

— Article écrit par Thomas Ollivier, La Maif, France.



Common good in relation to individual (economic) freedoms

The article opens fresh perspective on management, branding and finally commons using insights from quantum mechanics, complexity theory and memetics. Warning! It brings definitions at the end and not in the beginning.

For the reason clarified later, I have deliberately used common good in singular and individual freedoms in plural. No spelling mistake though.

In times where quantum mechanics (QM) with its perplexing consequences for all aspects of our lives, it would be irresponsible not to reconsider the everlasting relation between commons and individual through this conceptual framework as well.

QM is becoming a methodological background in many fields, not only in neuroscience, but in humanities and in economics as well. For this purpose, I intend to refer to Stuart A. Kauffman latest book « Humanity in a creative Universe » (1916) and to my blogs on andrejdrupal.com.

For the brevity of this article I have to summarize only one point from his book: « Reality consists both in Possibles and Actuals linked by measurement,

which might be Mind. » (Loc. 4130). We all live in Actuality and in Potentiality at the same time. From the branding theory, we for instance know that a vision (potentiality) of a brand is or has to be an integral part of brand's actuality. And we all know from practical work that we actualize this potentiality by the means of our Mind only. Vision in this sense is not Utopia, a fictional island in the South Atlantic Ocean as Thomas More conceived it in 1516, but rather a driver of our Mind to make Reality happen. It is not a fixed point in time and space, but rather a very adjacent possible that changes each time that the last adjacent possible truns into reality.

That Stuart Kauffman concept of how reality has created links to QM is quite apparent. The basic discovery of quantum mechanics is that on the level of quanta, particles exist in a kind of « undecided » mode until they are observed/measured. Observation only fixates what has previously been existing in undefined space/time position. For that reason, entanglement (a spooky action in the distance) is not only possible but experimentally proven; and the famous Schrödinger cat can live and be dead in the box before we open it.



What makes Kauffman work (and many others like Roger Penrose for instance) intriguing is that he transposes quantum laws from quanta to other physical dimensions and to unique human dimensions.

Let me give some examples.

Each manager's decision (Mind work) changes one or several Potentials in Actuals. What is curious in this act is not only that the change happens vaguely in the direction towards a vision, but that at the same time that same Vision changes. Since each act changes Reality and thus changes all paths towards that Vision that consequently changes potentiality of that Vision as well.

Yet another example, macroeconomic: each one of the zillions monetary transactions taken in each moment, (each transaction changes from the potential value of a good exchanged into an actual value) changes also the macro situation. Each measurement of the value of a singular good, for what else than measurement, that is any exchange of values of goods, changes the backdrop of such a transaction, backdrop that co-defines the value of the transaction. Taking the latest picture seriously, we start to understand how powerless feel guys (and girls) in European Central Bank. They tend to define backdrop (monetary policy) of our transactions while each of us is changing it slight-

ly with each consecutive measurement. They are fictitious characters having fictitious tools of macro economy in their hands while we, servants, are the sole true evaluators, the true changers of Possibles/potentials to Actuals, from book value to transaction value.

Before I go on with explaining the basic concept of how values are related to the question of commons, let me focus on the measurement tool, the Mind, for a moment. The Mind is not some mysterious homogeneous stuff or even idea separated from reality. In this I radically differ from Kauffman, who does not really open the question of the Mind itself. Mind as a measuring tool is quantifiable. How could a measuring tool operate if not as something very much distinct in itself? Mind is quantifiable through memes. Memes as quanta of Mind both allow existence of Possibles (animals not possessed by memes, have memories, but no Possibles) and measurement of Possibles and thus creation of Actuals.

For example: Brands are meme-complexes. Brands are bundles of distinctive (quanta) memes that are enacted only in the brains of the brand users, as already traditional branding theory claimed and proved. Only after a user's mind measures brand with his own set of values/memes (values are an important set of the brand quanta/memes), such a brand actualizes as a marriage

between the brand set of memes and the user set of memes. Brand in itself is the potential value until it is measured by a user. Only then, the value for the user (user value) is actualized and the value for a brand (normally expressed in the price that is paid) is also actualized.

Let us say that such an explanation of a brand and value creation represents the basis for quantum economics. As we can see, memes are elements that are enacted through consumption/measurement and serve as Mind's measurement tool.

To understand memes and how they interact with the physical world of genes is the prerequisite to understand the relation between commons and individuality.

First let us be precise about what »commons« stand for. To the point: each brand as such is a common. For example: Apple is a common/brand that is owned not only by the Apple shareholders and not only by all the workers of Apple, but also by all the Apple users. Apple is a common good. And Apple is no less a common good than the brand « United States of America », or « French healthcare system ».

From the meme perspective, brands are common goods for memes themselves, since we know that memes reproduce

much like genes. Memes were even called viruses of the mind by Susan Blackmore, for they use our mind for their own survival, for their own reproduction. For that reason, we also say that brands live their own life, meaning that brand creators have as much influence on them as parents have on their children: ie close to none.

That each individual has a very limited power over a brand should not mislead us in solving the question of sovereignty over measurement. While it is true that memes live on their own (like genes), they alone cannot enact reality without us, humans.

And here I have to be even more precise: memes have to rely on each individual, since it is only an individual that can enact each consecutive measurement. No higher or lower entity than an individual has this power to measure, to evaluate, to enact. When we say that the Company X valued Company Y in a takeover procedure, we in fact say that one individual or a group of individuals within Company X decided what is their measurement of Company Y (and with that of Brand Y). Company as meme-complex entity really exist and live on their own, but for one function, for measurement, for enactment. Common entities like states, families, companies, perform all known functions of living creatures, even reproduction, but evaluation/measurement/enactment.



For that reason, I have to take this quotation still too short from the standpoint of QM discoveries:

« there are two broad concepts of the general interest. On the one hand, there is the Anglo-Saxon vision, which postulates that « the general interest results...from the sum of the interests of each », a very liberal approach to individual rights. On the other hand, the French-style republican vision exists in which « the general interest is understood as an objective which exceeds the sum of individual interests.»

Commons is neither the sum of interests nor something that would exceed the sum of individual interests. Commons is an entity that is defined each time that someone perceives a certain meme-complex as a brand. Commons outside an individual have all the rights that belong to any living creatures but one: sovereignty of measurement/enactment/valuation/decision and with this sovereignty of freedom. Freedom to evaluate, and to exchange all possible values, including economic goods.

So I have to conclude that all tragedies of commons in the history of hu-

man kind happened when this simple truth was not taken seriously into account; when a group of people took More's concept of Utopia seriously in the way that they placed sovereignty in any group of people larger than one individual. That does not mean for instance that community property does not exist. It does indeed as we know from everyday practice. But if we allow such community property, such »commons«, to decide, we rob individuals of their freedoms. And since there is no other freedom than individual freedom, then we rob society of any freedom. And as we know from experience of all totalitarian regimes, each even smallest infringement of individual freedoms is already an enactment of totalitarian system. In such a case, the value of commons becomes the propriety of the few that can decide in the name of such commons.

I hope I have now clarified singular and plural in the title of this post. There are many individual freedoms. Each one is equally important. With the obstruction of even one of many individual freedoms, an homogeneous totalitarian common good appears as a necessary consequence.

— Andrej Drapal, Consensus, Slovenia.



Contributeurs

• Mark Turrell, founder & CEO of Orcasci - Germany

Mark is a strategist, author, and entrepreneur. His work combines collective intelligence with networks, complex systems, behavioral science and neuroscience. Mark worked with hundreds of companies, including Allianz, Bayer, Cargill, IBM, Merck, Novartis, Pfizer, Whirlpool and Xerox. The World Economic Forum nominated him a Technology Pioneer and a Young Global Leader. Mark is a Professor of Global Strategy at Hult International Business School.

• Régis Pradal, cofondateur InternsGoPro - Belgique, France

Interns Go Pro (internsgopro.com/) est une entreprise sociale pour les jeunes et pour les employeurs, qui vise à combler le « skills gap » (besoin en compétences) entre le monde de l'éducation et celui de l'emploi. Sa mission est de combattre les conditions précaires qui peuvent enfermer les jeunes actifs dans un cercle vicieux, et de renverser cette situation en créant des outils de transparence et en encourageant les plus hauts standards de stages en Europe.

• María-Jose Calvimontes, fondatrice & CEO de NeeDo - Chili

NeeDo (www.needo.cl) est un cabinet de conseil en communication et en éducation, certifié B Corp depuis 2012, et a été repéré en 2017 comme une des « Best of the World » par le B Lab, c'est-à-dire en tant qu'une des entreprises à la meilleure note globale dans la catégorie « changemakers.»



Needo propose du conseil, des formations, des conférences et d'autres services aux entreprises, écoles, municipalités et fondations autour de quatre domaines: l'hospitalité durable, le développement durable entre le lieu de vie et l'entreprise, le marketing social et environnemental, et la communication digitale responsable.

- **Alice Barbe, Directrice de Singa - France**

Singa (singafrance.com/) est une association de loi 1901 qui regroupe une communauté de plus de 25 000 membres en France, et plus largement un mouvement citoyen international visant à créer des outils, des rencontres et du dialogue entre les personnes réfugiées et leur société d'accueil. Afin de faire face aux nombreux obstacles à leur inclusion, tels que la barrière de la langue, l'absence de réseau social ou professionnel, la méconnaissance des codes socio-culturels, la communauté de SINGA crée des rencontres, des échanges autour de passions et compétences communes.

- **David de Ugarte et ses associés de Las Indias Electrónicas - Espagne, Argentine**

La Sociedad de las Indias Electrónicas (www.lasindias.coop) est un cabinet de conseil en intelligence, innovation et réseaux. Fondée en 2002, son siège social est situé à Madrid et assume la direction stratégique du groupement de coopératives Las Indias.

Les « indianos » se définissent comme une communauté transnationale produit d'une longue évolution qui a commencé avec les premiers réseaux virtuels en langues espagnole et portugaise à la fin des années 80. Aujourd'hui, c'est une communauté ouverte au sein de laquelle chacun des membres trouve un espace en fonction de la contribution qu'il souhaite apporter au projet commun. Vous pouvez apprendre à mieux les connaître en rejoignant la conversation continue qui anime leur blog depuis 2002: lasindias.blog.

- **Karen Ganilsy, coprésidente de Coopaname - tFrance**

Coopaname est une Coopérative d'Activité et d'Emploi (CAE), créée en 2004, et qui rassemble à ce jour près de 850 personnes, artisans, freelances et prestataires de services, à divers stades de développement des activités économiques qu'elles animent, seules ou au sein de groupes de coopération.

Elle se définit comme « une mutuelle de travail associé », « au-delà du salariat ».

- **Thomas Ollivier, Responsable de l'économie collaborative et des pratiques émergentes à la Maif - France**

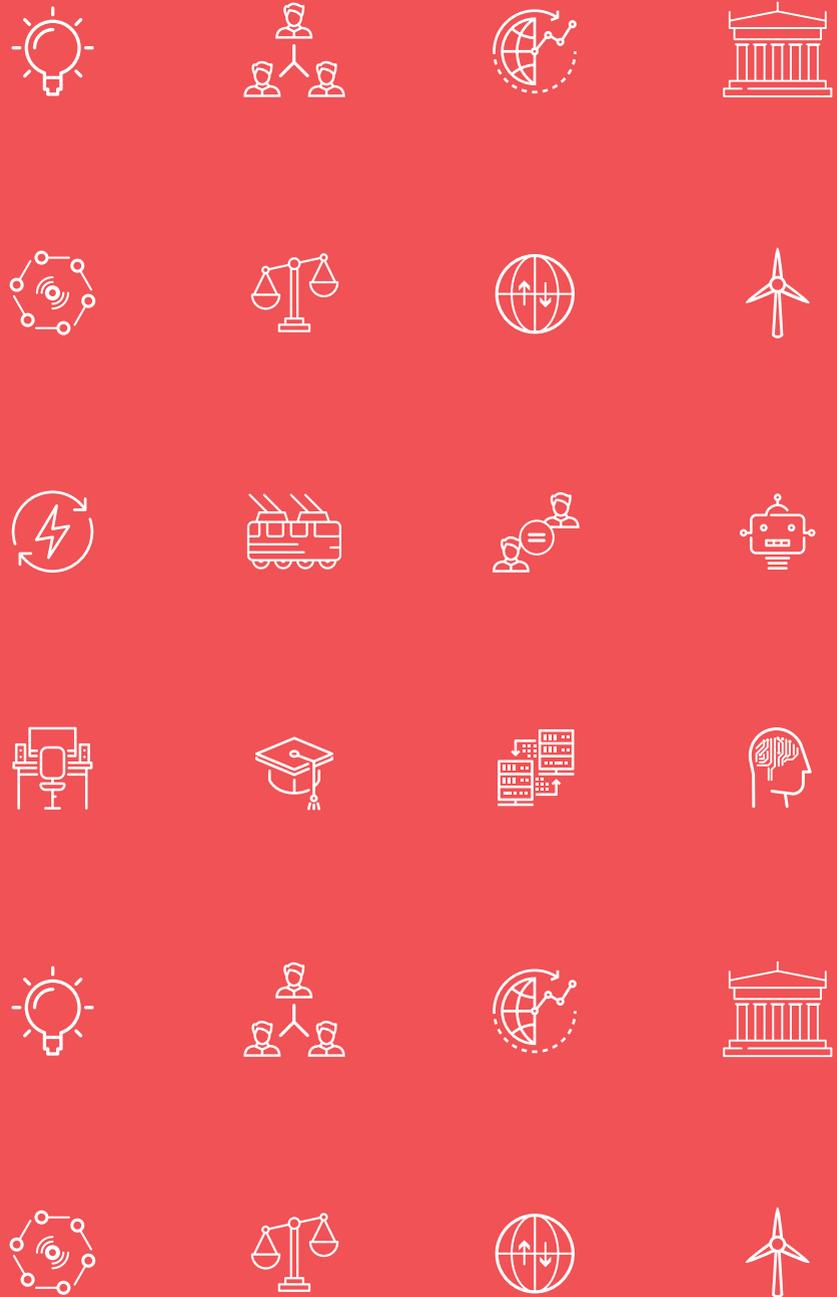
Issu d'un parcours atypique qui l'a mené des plateformes logistiques et du supply chain management au knowledge management et à l'intelligence économique appliqués aux PME et PMI, Thomas Ollivier est aujourd'hui en charge de l'économie collaborative et des pratiques émergentes à la Maif, après avoir été responsable de la stratégie et des partenariats. Depuis 2015, il conduit avec une équipe de 10 personnes une stratégie d'exploration des nouveaux usages et de l'hybridation, en faisant de l'économie collaborative le trait d'union entre l'ancienne économie et la nouvelle économie.

- **Andrej Drapal, founder of Consensus - Slovenia**

Andrej Drapal, Philosopher (by education), journalist and editor (as a youngster), theater producer (in largest cultural center in Slovenia), PR business consultant and partner in largest Slovenian consultancy, founder of lobby profession in Slovenia, and... Andrej created Standard Branding Model in 2001 and since then developed more than 40 brands and business models in various industries including state brand I Feel Slovenia.

LIVRET DES CONTRIBUTIONS 2017

Propos recueillis par Habib Belaribi
et Romain Chanut - Social Media Squad
(articles et interviews sélectionnés et traduits)





PARTENAIRES SEPTEMBRE 2017

PROJET CO-FINANCÉ PAR



PARTENAIRES PREMIUM



PARTENAIRES INSTITUTIONNELS



GRANDS PARTENAIRES



CO-ORGANISÉ PAR



PARTENAIRES



PARRAINS

