



World Forum for a Responsible Economy

12^e édition 2018

Plénière d'ouverture de la 12^e édition

**Entreprise et territoire :
la nouvelle donne mondiale**

Lille, le 16 octobre 2018





Jean-Michel LOBRY, Président Directeur Général NEP, France

Bonjour à tous.

Je vous propose de prendre vos smartphones, car vous pourrez les utiliser durant cette plénière, en vous inscrivant sur le site www.klaxoon.com. Tout au long de la matinée, nous utiliserons ce site pour vous poser des questions et vous demander votre avis sur les sujets que nous aborderons avec nos intervenants. Nous avons d'ores et déjà 200 personnes connectées, et nous recevons des messages. Vous utiliserez ce fil pour nous envoyer tout au long de la plénière vos commentaires et vos questions. Le site permet également de « liker » les messages envoyés par les autres, ce qui nous permettra d'identifier les thèmes qui vous intéressent le plus. En outre, de 8 à 10 heures, 150 entrepreneurs ont déjà échangé sur klaxoon autour de la 5^e année de Rev3.

En outre, nous sommes regardés en streaming partout dans le monde, mais les villes de Strasbourg et Nantes ont également réuni des entrepreneurs et des acteurs du territoire, qui pourront échanger avec nous.

Le thème de la plénière est le « super-local ». Notre première question portera sur ce point. En effet, nous souhaitons vous demander ce que ce terme signifie pour vous, en un mot. Nous vous laissons quelques minutes de réflexion.

Un nuage de mots est projeté.

Le mot le plus cité est, sans surprise, « proximité », mais de nombreux autres mots apparaissent : « écosystème », « durabilité », « transition », « participation », « partage », « raisonné », « collaboration », etc.

Maintenant que nous avons réalisé cet exercice, nous pouvons ouvrir officiellement l'édition 2018 du World Forum for a Responsible Economy.

Une vidéo de présentation du World Forum for a Responsible Economy est projetée.

Monsieur VASSEUR, vous rappelez-vous votre 1^{er} World Forum ?

Philippe VASSEUR, Président Réseau Alliances - World Forum For A Responsible Economy, France

Tout à fait. C'était il y a 12 ans. Nous n'aurions pu l'organiser sans les partenaires du territoire. Au cours des 11 éditions suivantes, les thèmes que nous avons choisis se sont avérés en phase avec l'actualité. Aujourd'hui, nous pensons que le local deviendra un thème essentiel pour la RSE dans les années à venir.

Jean-Michel LOBRY

La thématique de la 12^e édition est le territoire et le « super-local ». Pour autant, l'événement est mondial.

Philippe VASSEUR

Il n'est pas question d'opposer le territoire au global. Nous sommes dans un monde globalisé. Toutefois, nous nous rendons compte que c'est dans le local que nous pouvons être réellement efficaces. En outre, nous nous apercevons que dans les pays avancés les populations se réapproprient le local. Par exemple, dans les Hauts-de-France, où le vin est tout



aussi aimé que la bière, nous avons pu constater un regroupement des brasseries au fil des décennies. Or, désormais, un nombre phénoménal de brasseries artisanales se crée. Nous constatons donc un mouvement inverse à celui que nous avons pu observer au cours des décennies passées. Nous devons le prendre en considération, et étudier comment les entreprises peuvent en profiter, notamment en développant un ancrage local. Le local devient complémentaire au global.

Jean-Michel LOBRY

Quels repères pouvez-vous donner aux entreprises sur le territoire ?

Philippe VASSEUR

Une entreprise a des clients. Elle trouve ces clients sur un territoire. En ce sens, une grande entreprise japonaise a choisi de s'implanter dans les Hauts-de-France, car elle pouvait alors se trouver au cœur d'un marché important. En outre, l'entreprise a un impact sur le territoire. Une entreprise doit faire des profits, mais elle porte également des responsabilités écologiques et sociales. Sur les 180 pays signataires de la Cop 21, seuls 9 ont mis en œuvre des actions pour respecter leurs engagements. Si cette tendance continue, la situation sera catastrophique. Or, les entreprises peuvent également être vertueuses, et en l'étant, conquérir de nouveaux clients.

Jean-Michel LOBRY

De quelle manière les grands groupes mondiaux tirent-ils leur épingle du jeu ?

Philippe VASSEUR

Certains se contentent de diffuser leur marque dans l'ensemble du monde, mais d'autres cherchent à s'adapter aux habitudes des territoires, et déclinent leurs marques localement.

Jean-Michel LOBRY

Pour fonctionner, ces logiques de développement local doivent impliquer un grand nombre d'acteurs.

Philippe VASSEUR

Sur un territoire, nous avons la possibilité de rassembler tous les acteurs. Les mondes sont séparés lorsque le travail se fait à un niveau plus élevé. Dans un territoire, l'économie rencontre le politique, mais également le monde universitaire. Il est alors possible de créer des communautés d'intérêt et de destin. Cet après-midi, nous signerons un protocole d'accord, avec le Conseil régional, la Chambre de commerce, les universités et les grandes écoles des Hauts-de-France autour de Rev3. Cela ne signifie pas pour autant que nous nous renfermerons sur les Hauts-de-France. Au contraire, en développant les synergies sur le territoire, nous pourrions nous ouvrir sur le monde, et envisager des partenariats avec des organismes internationaux.

Jean-Michel LOBRY

Le « super-local » implique-t-il la faille des états ?



Philippe VASSEUR

Je ne le pense pas. Il ne faut pas oublier que la vision française de l'Etat est très particulière. Je ne suis pas pour la disparition des états au profit d'une Europe des régions. Cependant, nous devons nous poser la question du rôle de l'Etat. Celui-ci ne peut pas tout faire, mais il doit exercer certaines fonctions d'importance. Toutefois, il doit également respecter les territoires et leurs initiatives.

Jean-Michel LOBRY

Que peut produire le World Forum pour la planète ?

Philippe VASSEUR

Nous demanderons aux intervenants de nous montrer des exemples, des expériences réussies sur des territoires du monde entier. En outre, nous avons lancé à partir du World Forum la troisième révolution industrielle (Rev3 pour les Hauts-de-France), et nous continuons à mettre en pratique sur le territoire les idées mises en avant au cours de nos éditions.

Jean-Michel LOBRY

Merci.

Le World Forum est accompagné par des partenaires fidèles (EDF, AG2R La Mondiale, BNP Paribas), que nous entendrons maintenant.

Une vidéo de présentation des partenaires du World Forum 2018 est projetée.

Jean-Michel LOBRY

Nous souhaitons la bienvenue aux trois grands témoins qui interviendront ce matin, Judy WICKS, Rob HOPKINS, et Max KOEUNE.

Comme je vous l'ai indiqué, nous sommes en direct avec deux villes, Strasbourg et Nantes, où des entrepreneurs, des universitaires et des partenaires politiques sont réunis. Nous avons prévu de les faire travailler sur une question liée à chacune des interventions de nos grands témoins. Ainsi, nous sommes en direct avec André SOBCZACK, directeur académique et de la recherche d'Audencia, Business School. Il travaillera avec les personnes présentes à Nantes sur la question : « comment impliquer les parties prenantes du territoire ? ». Nous sommes à Strasbourg avec Yann COCHMAN. Les personnes réunies dans cette ville travailleront sur les manières de favoriser les coopérations entre les entreprises et le territoire. Enfin, à Lille, la question que nous vous posons est la suivante : « Quelles sont les conditions d'une transition équitable entre les territoires ? ». Nous vous demandons de nous faire parvenir vos idées sur ces thèmes, et de réagir aux interventions des grands témoins.

Nous avons le plaisir d'accueillir Judy WICKS. Comme aux autres intervenants, nous lui avons demandé de nous communiquer une phrase qui pourrait vous inspirer : « *without prosperous local economies, the people have no power, and the land no voice* ». En 1983, elle a fondé le White Dog Cafe à Philadelphie, qui est devenu un modèle mondial de l'économie solidaire. Ensuite, au cours de sa carrière de militante, elle a modélisé la manière dont les entreprises peuvent réinventer leur croissance localement.



Judy WICKS, Cofondatrice Balle, USA

La phrase que j'ai choisie est une citation d'un écrivain, philosophe et fermier du Kentucky. Elle signifie que la décentralisation de l'économie vers les territoires permet de déplacer le pouvoir économique des groupes vers l'économie locale, et de raffermir la relation avec le territoire. Pour moi, une entreprise est une question de relations, entre les gens et avec la nature. L'argent n'est qu'un outil.

J'ai fondé le White Doge Cafe en 1983. Ce simple coffee shop est devenu un restaurant de 200 places. Nous nous approvisionnons auprès de fermiers locaux. Nous avons appris d'eux à utiliser l'énergie de manière équilibrée. Dans le secteur de la nourriture industrialisée, il est recherché l'espace minimal et la quantité minimale de nourriture qui doivent être donnés aux porcs pour produire la viande à moindre coût. A l'inverse, nous avons mis en place un menu « cruelty free », où les animaux utilisés étaient bien traités. Nous nous sommes rendu compte que si nous tenions aux animaux et aux fermiers locaux, mais également aux consommateurs, nous devons informer les autres restaurants, afin de créer un réseau qui s'étende des producteurs jusqu'aux distributeurs. Nous avons alors créé le réseau « Fair food », destiné à apprendre aux autres restaurants comment travailler avec les fermiers pour proposer aux consommateurs des repas sains et favorables à l'économie locale.

Nous nous sommes également inspirés du développement de la nature. Celle-ci croît plus facilement dans les milieux complexes et diversifiés, lorsqu'elle est amenée à s'adapter à son environnement. Nos entreprises doivent par conséquent être en capacité de s'adapter aux territoires et aux communautés. Ainsi, en réponse à cette idée, la Famille Zingerman a remplacé ses importations internationales par le recours à des entreprises locales qu'elle a parfois elle-même créées. Elle génère aujourd'hui un chiffre d'affaires annuel de 60 millions de dollars.

Notre restaurant a mis en place un dispositif de voyage pour nos employés. Nous les avons, par exemple, envoyés au Mexique pour travailler avec des locaux sur le maintien de leur indépendance économique, mais également de leur culture. L'économie globale les oblige à aller travailler dans des usines. Nous leur apprenons comment ils peuvent continuer à travailler dans leurs fermes, et à fabriquer localement les produits de base dont ils ont besoin. Ainsi, nous créons un réseau mondial d'économies durables locales, dans lesquelles les besoins de base sont produits sur les territoires. En 2011, j'ai co-fondé BALLE (Business Alliance for Local Living Economies), qui permet de diffuser les bonnes pratiques de l'économie durable locale dans le monde entier. Le plus important est de conserver localement la propriété des moyens de production locaux, et de créer des réseaux de la production à distribution qui restent liés au territoire.

Le changement climatique nous impose de travailler rapidement. Il y a urgence. Nous devons changer la mesure du succès, de l'argent généré vers le bien-être des consommateurs. Nous appartenons à la communauté de la vie sur Terre. Nous devons prendre conscience de notre place dans le monde. La transformation de notre économie, d'une économie qui détruit la vie à une économie qui la favorise, commence par une transformation dans nos cœurs. Lorsque j'ai commencé à travailler, j'ai eu peur que mes revenus se dégradent. Mais mon amour pour les cochons m'a incité à changer ma manière de travailler, et j'ai réussi. Ainsi, nous devons prendre notre place dans la communauté de la vie, non plus comme une espèce qui exploite, mais comme une espèce qui aime.



Jean-Michel LOBRY

Notre intervenant suivant est apparu dans le film *Demain*. Il y parlait de son expérience en matière de permaculture. Depuis qu'il a créé le mouvement international des villes en transition, il passe son temps sur le terrain à accompagner des transitions écologiques et socio-économiques dans le monde entier.

Rob HOPKINS, Initiateur du mouvement international des villes en transition Transition Network, Royaume-Uni

La citation que j'ai choisie est la suivante : « *Everything great that happens in the world happens first in someone's imagination* ». Avec le changement climatique, nous sommes aujourd'hui face à une tâche immense. Les transformations que nous devons mettre en œuvre sont de grande envergure. Trop souvent, il est dit que la situation que nous connaissons aujourd'hui est la meilleure que nous pouvons espérer. Pour autant, si nous parvenons à limiter la croissance de la température en dessous de 1,5 degré, notre situation pourrait être bien meilleure. Notre sens de la communauté sera renforcé. Notre nourriture sera meilleure. Nous devons montrer que ces transformations ne constituent pas une perte ; elles nous conduiront à une vie plus saine. Lors de mon intervention, je souhaite vous montrer comment dans le monde, des personnes ont agi pour parvenir à cet objectif et favoriser la transition.

Très souvent, les gens commencent, pour améliorer leur environnement, par planter des arbres. D'autres préfèrent faire pousser de la nourriture dans leur jardin. D'autres encore choisissent de réduire leur dépendance à la voiture, par exemple en apprenant à leurs enfants à se déplacer à vélo. Ils finissent parfois par créer des entreprises.

Des « *Transition streets* » ont été créées en Angleterre, des réseaux qui rassemblent les habitants d'une même rue et les amènent à collaborer autour de leurs besoins essentiels. Des gens se rassemblent pour proposer des services à leurs voisins, parce qu'ils prennent du plaisir à aider la communauté. A Bruxelles, dans le quartier rouge de la ville, les habitants ont créé un jardin dans un bloc de béton. Les enfants se sont remis à jouer dans la rue, et le jardin est maintenant visité par des touristes. Dans le Wales, des habitants ont créé un café qui exploite uniquement des produits destinés à être jetés. A Londres, dans un quartier qui ne comptait aucun square, un village vert a été créé par les habitants. Dans le nord de l'Angleterre, une communauté a racheté une ferme qui ne parvenait plus à survivre, et l'a transformée en « *care farm* ». Dans une autre ville, les habitants ont levé des fonds pour recréer un magasin qui allait fermer, sous la forme d'une coopérative. A Pasadena, aux Etats-Unis, un magasin propose de réparer des appareils en échange d'histoires et de récits. Dans d'autres villes, des magasins de troc ont été créés. Dans ma propre ville, nous avons bâti des maisons de transition, et travaillons à de nouveaux projets immobiliers qui appartiendront à la communauté.

Toutes ces initiatives montrent que le principal moteur de la transition est l'interaction entre les individus. Un modèle économique qui ne crée que de l'isolation est nécessairement inadapté. Les modèles de transition déjà mis en place dans le monde montrent qu'ils peuvent constituer une base pour l'économie du futur. La transition doit nous permettre de changer l'histoire du futur que nous nous racontons, afin de créer le futur que nous voulons, et non celui qui nous est imposé. Pour ce faire, nous devons remettre l'imagination au centre du débat.



Jean-Michel LOBRY

L'intervention de Rob HOPKINS montre que ce sont les gens qui sont à la source des modèles économiques. Il s'agit alors avant tout de les accompagner.

Notre dernier grand témoin est Max KOEUNE. Avant de rejoindre McCain en 2012, il a notamment travaillé pour Danone.

Max KOEUNE, Président et CEO de McCain Foods Limited, Canada

Je voudrais commencer par vous montrer quatre visages, ceux de nos agriculteurs partenaires, qui font notre lien avec le territoire. Depuis la création de McCain il y a plus de 60 ans, l'ancrage local, sur cinq continents, a fait notre force. Aujourd'hui, nous devons faire face à des bouleversements d'une ampleur sans précédent, mais c'est cet ancrage local qui nous permettra de trouver des solutions.

En 1957, McCain naît dans un petit village de 1 000 habitants du Canada. Deux frères y importent la technique de transformation de pommes de terre en frites surgelées alors naissante, et implantent une première usine. Leur succès les amène à s'installer ensuite en Europe et dans le monde (en Afrique du Sud, en Colombie, en Tasmanie, etc.). Ce développement s'est fondé sur deux principes : « *we drink the local wine* » et « *good ethics are good business* ». Ainsi, nous nous pensons plutôt comme une entreprise multi-locale qu'une entreprise mondiale. Lorsque nous installons une usine, nous travaillons avec les filières agricoles locales et avec les acteurs du territoire.

Nous avons ouvert notre première usine en France dans le bassin minier du Pas-de-Calais. Comme la culture de la pomme de terre était alors déclinante, nous avons accompagné les agriculteurs, et notamment mis en place des contrats multi-annuels, une pratique peu courante dans le secteur qui permet de donner aux agriculteurs de la visibilité sur le long terme, et de travailler sur les rendements et la pérennité de l'activité.

Le réchauffement climatique provoque des catastrophes locales. L'agriculture a beaucoup souffert durant l'été 2018, en raison de la chaleur extrême. Nous devons nous préparer au fait que de tels étés seront de plus en plus courants. Nous devons procéder à des ajustements majeurs, afin que les agriculteurs puissent survivre. Nous devons investir dans de nouvelles techniques d'irrigation (en particulier, la micro-irrigation). Nous avons mis en place différents pilotes en Europe pour améliorer la gestion des ressources en eau, mais nous ne parviendrons pas à une transformation majeure sans intervention des acteurs publics et des acteurs bancaires.

Nous faisons le pari que la technologie nous apportera des solutions. Nous avons donc investi dans deux start-ups au Canada, qui travaillent sur la réduction des circuits de production et l'imagerie de haute définition (cette technologie permet de développer des outils de précision, lesquels permettent d'améliorer les rendements tout en réduisant l'impact environnemental des pratiques agricoles). En outre, en Inde, nous travaillons avec 800 agriculteurs dans une région semi-aride. Nous avons mis en place des programmes de micro-irrigation, qui permettent de réduire de 60 % la consommation d'eau.

Nous devons également faire face à la désertification des campagnes. En France, 25 % des agriculteurs vivent sous le seuil de pauvreté. Il ne reste que 450 000 exploitations agricoles. Les jeunes sont de moins en moins nombreux à devenir agriculteurs. McCain a travaillé dans certains pays sur le sujet. En Afrique du Sud, nous collaborons avec les « agriculteurs



émergents noirs ». Après la fin de l'apartheid, les terres ont été redistribuées, mais cette redistribution ne s'est pas accompagnée d'un transfert de savoir-faire. Par conséquent, nous avons créé des programmes de formation, qui nous ont permis de pérenniser les fermes. En Colombie, nous avons investi dans Campo Vivo, un organisme qui travaille avec des agriculteurs qui ont fui les FARC et se sont installés dans des territoires peu productifs. Cet organisme leur a donné accès à des semences et à des savoir-faire, et a garanti la vente de la pomme de terre à un prix raisonnable. Cette initiative a permis de sortir 650 familles de la pauvreté.

En tant que dirigeant de McCain, je souhaite développer une entreprise pérenne et saine. Pour ce faire, nous devons toujours disposer de terres saines dans 40 ans. Par conséquent, le développement durable est au centre de notre stratégie. Le succès ne pourra se fonder que sur les réussites locales. Nous devons faire face à des défis de grande ampleur, mais nous sommes convaincus que nous pouvons réussir, grâce à une vaste mobilisation, une transition vers une agriculture durable.

Jean-Michel LOBRY

Vous avez évoqué d'une part la contractualisation avec les acteurs locaux, et d'autre part le fait que la collaboration avec ces derniers favorise l'innovation. Il est également intéressant de voir comment un grand groupe comme McCain se préoccupe de la question de l'équité des territoires.

Nous vous laissons maintenant quelques minutes pour terminer votre travail de réflexion, avant que nos trois intervenants ne répondent à vos questions.

La première question sera pour Max KOEUNE : « Quelle est la structure actionnariale qui vous permet cette stratégie durable ? »

Max KOEUNE

Notre entreprise est détenue à 100 % par la famille McCain, ce qui facilite le travail sur le long terme.

Jean-Michel LOBRY

Une question pour Rob HOPKINS : « Connaissez-vous des fermes solaires développées localement, dans le cadre de coopérations ? »

Rob HOPKINS

Oui. En Angleterre, des communautés énergiques locales ont été créées. Le gouvernement les a soutenues pendant un temps, mais a malheureusement abandonné ses financements et ses aides. Toutefois, d'autres communautés se sont formées, par exemple en France ou en Belgique.

Jean-Michel LOBRY

Judy WICKS, pouvez-vous nous expliquer la gouvernance de votre réseau d'entreprises ?

Judy WICKS

Elle est fondée sur une logique « *bottom-up* ». Ce sont les entreprises locales qui définissent leurs modèles et leurs valeurs. Elles partagent ensuite de bonnes pratiques sur les manières



dont les collaborations peuvent se mettre en œuvre au niveau local. Aucune structure n'est imposée, car chaque territoire est différent.

Jean-Michel LOBRY

Rob HOPKINS, comment accompagnez-vous les habitants pour les rendre acteurs des transitions ?

Rob HOPKINS

Je ne souhaite pas donner l'impression que ces transitions sont faciles. Elles demandent beaucoup de travail. Très souvent, nous rencontrons des volontaires qui apprécient une idée ou un projet. Nous n'imposons pas de solutions. Nous organisons des réunions dans des cafés ou des groupes ouverts, pour permettre aux individus d'apporter leurs idées. Tous n'ont pas les mêmes disponibilités. Certains s'impliquent dans un projet pendant plusieurs années, d'autres seulement un week-end par an. Néanmoins, mon expérience montre que si vous donnez la possibilité aux individus de participer, ils n'hésitent pas à le faire.

Jean-Michel LOBRY

Nous avons beaucoup de questions sur le « bio ». Max KOEUNE, comment organisez-vous localement une transition vers le « bio » ?

Max KOEUNE

Nous travaillons sur une offre « bio ». Toutefois, la filière de la pomme de terre « bio » n'est pas encore suffisamment développée. Nous devons parvenir à la structurer de manière durable, à une échelle suffisamment large.

Jean-Michel LOBRY

De quelle manière abordez-vous avec les agriculteurs le réchauffement climatique et l'épuisement des sols ?

Max KOEUNE

Les angles d'attaque sont nombreux. En premier lieu, nous nous engageons avec les agriculteurs à mettre en place les rotations les plus longues possible, car cela permet d'améliorer la qualité et la solidité de sols. Nous travaillons également au développement de la biodiversité dans le cadre de cultures en rotation.

Jean-Michel LOBRY

Ces points sont-ils contractualisés avec les agriculteurs ?

Max KOEUNE

Nous définissons avec eux des pratiques, et les faisons évoluer en fonction des découvertes que nous pouvons faire.

Jean-Michel LOBRY

Qu'en est-il de la question de la massification des modèles locaux que vous avez présentés ?



Judy WICKS

Les bonnes idées doivent circuler. Pour moi, tout est lié à la communauté. Nous nous focalisons sur la manière dont nous pouvons atteindre les consommateurs, et les informer sur l'importance d'acheter en local.

Rob HOPKINS

Nous devons imaginer une multitude de solutions, car une seule ne suffira pas. Ainsi, le projet « Municipalities in transition » est un réseau qui récolte les bonnes pratiques des municipalités de par le monde afin de les partager. Au niveau local, nous devons avoir conscience que nous pouvons nous impliquer dans la transition, et avoir une réelle capacité d'agir. La transition n'est pas un exercice théorique. Elle est vécue dans la vie réelle, au travers de réussites et d'échecs. Nous devons toujours tenter, expérimenter.

Max KOEUNE

Pour nous, nous devons nous inspirer des initiatives locales pour les déployer à une échelle plus grande, en les adaptant aux contraintes des territoires.

Jean-Michel LOBRY

Nous analyserons maintenant vos réponses aux questions que nous avons posées en lien avec les interventions de notre plénière. Ces réponses seront affichées dans les couloirs des lieux où se déroule le World Forum.

S'agissant de l'implication des parties prenantes du territoire, les participants à Nantes ont noté les idées suivantes : « se mettre d'accord sur un langage commun », « organiser des circuits courts locaux », « réduire significativement l'empreinte carbone », « multiplier les projets multi-acteurs », ou encore « interpellier les acteurs sur des enjeux super locaux ».

Max KOEUNE

Je retiendrai l'importance de mettre en œuvre des projets multi-acteurs. Nous ne pourrons réussir la transition seuls. Nous avons besoin de partenaires qui partagent un même point de vue.

Jean-Michel LOBRY

McCain a-t-il défini des orientations pour le monde de demain ?

Max KOEUNE

Nous souhaitons être une société responsable et pertinente pour nos employés et les consommateurs pour les décennies à venir. Nous ne travaillons plus comme nous travaillions il y a 20 ans. En collaboration avec les universités et les pouvoirs publics, nous commençons à faire émerger des solutions.

André SOBCZACK

Dans notre travail de réflexion, nous nous inspirons d'eco-training, une initiative locale, qui nous a permis de mettre en évidence la nécessité de mettre en œuvre des projets multi-acteurs, qui impliquent des partenaires provenant de secteurs très divers, mais qui se fondent sur des principes communs.



Philippe VASSEUR

Toute entreprise est confrontée aujourd'hui à un certain nombre d'évolutions, qui remettent en cause leur essence. Max KOEUNE a indiqué que McCain était une entreprise multi-locale, et non multinationale. Cette approche me semble essentielle.

Jean-Michel LOBRY

A Lille, les participants ont travaillé sur la question : « quelles sont les conditions d'une transition équitable entre les territoires ? ». Ils ont notamment mis en avant la nécessité de mettre en réseau les territoires, de déployer des projets entre les territoires, de donner la voix aux jeunes, et de garantir des prix justes aux producteurs.

Rob HOPKINS

Le changement climatique peut être effrayant et nous paralyser, mais nous pouvons également le percevoir comme une opportunité pour agir de manière imaginative. Les jeunes à l'école, qui sont plein d'idées et d'imagination, peuvent devenir des acteurs essentiels de nos démarches. Par conséquent, l'école a un rôle important. Elle ne doit pas être un lieu de validation, mais de mise en branle des énergies, afin que les étudiants deviennent des jeunes passionnés et volontaires, qui seront prêts à créer le futur que nous souhaitons.

Philippe VASSEUR

Rob HOPKINS a tout à fait raison. Cet après-midi, une *master class* sera organisée avec Jeremy Rifkin et des jeunes. En outre, le Conseil Régional a créé des fabriques Rev3 dans cinq lycées pilotes. Dans ce cadre, nous demandons aux jeunes d'imaginer leur propre futur. Nous mettrons également en place un réseau Rev3 pour former les jeunes aux évolutions à venir. Enfin, nous signerons un accord de coopération avec les universités et les grandes écoles des Hauts-de-France. Cela peut paraître banal, mais parvenir à mettre autour d'une table l'ensemble du monde universitaire n'est pas chose aisée.

L'équité territoriale suppose de n'oublier aucun territoire. La solidarité des territoires entre eux est essentielle. Un territoire ne peut se développer seul, au milieu de territoires qui périssent.

Jean-Michel LOBRY

A Strasbourg, les participants ont travaillé sur la collaboration entre les entreprises. Plusieurs actions ont été mises en exergue : « créer des centres locaux de décision d'entreprises, « faire que les acteurs économiques se connaissent au travers de l'organisation d'événements », « mettre en place des référentiels communs », ou encore « développer les clusters d'entreprise dans un esprit de communauté de destin »

Judy WICKS

Les collaborations entre les petites entreprises locales peuvent prendre des formes très différentes. Par exemple, un agriculteur de notre réseau a commencé à récupérer les produits jetés par les restaurants sur sa ferme.

Yann COCHMAN

Les participants de Strasbourg ont mis en avant trois idées. La première est la nécessité de se connaître personnellement, ce qui impose de créer des lieux de rencontre. En ce sens, nous travaillerons cet après-midi sur la mise en place de synergies locales. La deuxième est



l'importance de la convivialité. Enfin, la troisième est la nécessité de valeurs communes, qui doivent permettre de s'inscrire dans une communauté de destins, car nous sommes tous, à l'échelle de la planète, dans le même bateau.

Jean-Michel LOBRY

Philippe VASSEUR, je vous propose de conclure.

Philippe VASSEUR

Nous sommes dans le même bateau, mais faisons en sorte que celui-ci ne soit pas l'Arche de Noé. Nous devons nous tracer un chemin commun. Antoine de Saint-Exupéry disait « chacun est seul responsable de nous tous ». C'est ainsi que doit être définie la communauté de destin. Nous devons créer un mouvement de responsabilité dans les Hauts-de-France. Nous avons encore beaucoup de travail.

Jean-Michel LOBRY

Je vous remercie.