

Les grands médias peuvent-ils oser l'optimisme?

par

■ **Christine Quentin** ■

Journaliste conseil

En bref

Dans quelle société souhaitons-nous vivre? La question se pose, en filigrane, dans le propos de Christine Quentin. Sommes-nous fatalement liés à un modèle économique et social dominant intangible ou des alternatives s'offrent-elles à nous? Elles existent, évidemment, encore faut-il les faire connaître de ceux, dirigeants et journalistes, susceptibles de les mettre en œuvre. C'est à cette tâche que l'oratrice, issue du monde de la grande entreprise et passée de l'autre côté du miroir, s'est attelée, il y a trois ans, au micro d'une radio dédiée à cet auditoire de décideurs. Six cents sujets plus tard, ses conclusions incitent à l'optimisme: les lignes bougent et le pire n'est plus certain.

Compte rendu rédigé par Pascal Lefebvre

L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse des comptes rendus, les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.

Séminaire organisé en collaboration avec le Collège des Bernardins, avec l'appui de la Fondation Crédit Coopératif et grâce aux parrains de l'École de Paris (liste au 1^{er} octobre 2015):

• Airbus Group • Algoé¹ • ANRT • Be Angels • Carewan² • CEA • Chaire "management de l'innovation" de l'École polytechnique • Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris • CNES • Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables • Crédit Agricole S.A. • Danone • EDF • ESCP Europe • FaberNovel • Fondation Charles Léopold Mayer pour le Progrès de l'Homme • Fondation Crédit Coopératif • Fondation Roger Godino • HRA Pharma² • IDRH • IdVectoR¹ • La Fabrique de l'Industrie • La Poste • Mairie de Paris • MINES ParisTech • Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique, DGE • NEOMA Business School • Orange • PSA Peugeot Citroën • Renault • SNCF • Thales • Total • UIMM • Ylios

1. pour le séminaire Ressources technologiques et innovation
2. pour le séminaire Vie des affaires

Bien que ma carte de visite dise aujourd'hui que je suis journaliste, je ne viens pas de cet univers. Je suis issue du monde de l'entreprise et je crois que c'est pour cette raison que Radio Classique, qui s'adresse à des dirigeants et assume une position clairement libérale, a pris le risque de me confier une émission avec un contenu inhabituel pour elle.

Mon parcours professionnel a débuté à Manhattan où j'ai eu la chance, il y a de cela vingt ans, de découvrir grâce au doyen de la *New York University Continuing Education* le système universitaire américain, basé sur la collecte de fonds privés et disposant ainsi de moyens sans commune mesure avec ceux alloués au système français. Cela a commencé à ébranler mes convictions premières. Ce parcours s'est poursuivi en Asie du Sud-Est où j'ai contribué au développement du groupe Accor tout en participant à des actions caritatives, ce qui correspondait à mon état d'esprit. Ces différentes fonctions m'ont permis d'évoluer dans des environnements qui n'étaient pas français et dans lesquels la philanthropie était très présente. Quand je suis rentrée en France, Accor m'a confié la responsabilité du passage du Groupe à l'An 2000 et à l'euro, puis celle du marketing de chaînes hôtelières de plus en plus importantes et, enfin, celle de la thalassothérapie. Dans cette dernière activité, on s'interroge sur l'équilibre de l'esprit tout autant que sur celui du corps : ces questions que je posais à nos clients, je me les suis également posées à moi-même et j'ai ainsi remis en cause cette voie toute tracée qui semblait s'offrir à moi.

Collecter des fonds : un métier !

En 2007, arrive la loi TEPA. Je prends alors conscience que l'État français commence à mettre en place les outils nécessaires pour permettre à la société civile de trouver par elle-même les moyens de s'organiser et de participer au bien commun, au-delà de l'action étatique. Ce que j'avais vu aux États-Unis et en Asie semble désormais vouloir s'installer en France. Chez nous aussi, collecter des fonds va donc devenir un métier ! Mais nous ne sommes pas des Anglo-Saxons et je me dis qu'il va falloir réfléchir à créer des ponts entre le monde de l'entreprise et le monde associatif en utilisant les outils que j'utilisais chez Accor, en créant, ici, des stratégies de développement adaptées, en constituant, là, des fondations innovantes.

En 2008, je quitte donc le groupe Accor qui me promet d'être mon premier client. J'obtiens, dans la foulée, le certificat français de *fund raising* de l'ESSEC, ce qui me permet de "capter" le champ lexical associatif en France et d'identifier les acteurs-clés. En passant mon oral de sortie, j'ai la chance d'avoir, dans mon jury, quelqu'un qui cherche un profil comme le mien et qui me propose derechef de l'accompagner dans l'élaboration de la stratégie d'une fondation scientifique récemment créée et agissant dans le domaine de la santé mentale.

À force de rencontrer des dirigeants d'associations et de fondations ainsi que des collecteurs de fonds, je prends conscience de la prétention que l'on a, dans les écoles de commerce – dont je viens – et dans les grands groupes, à poser sur cet univers un regard condescendant. On n'y perçoit généralement pas que ces hommes et ces femmes, de très haut niveau pour beaucoup, gèrent des budgets considérables et des problématiques humaines délicates, dans un environnement rarement facile, et sont portés par un ensemble de gens et d'énergies considérables. Il me paraît alors relever de ma responsabilité d'aller parler de ce monde-là aux dirigeants d'entreprise et de leur faire prendre conscience de l'émergence des nouveaux modèles hybrides de l'entreprenariat social car, en 2008, il n'est pas encore acquis de voir ces deux termes accolés. J'ai la connaissance des grands dirigeants, je viens de leur univers et je pense donc être bien placée pour créer des ponts entre leur pratique habituelle et ces autres manières d'entreprendre et d'innover, enracinées dans un terrain inconnu de la plupart des entreprises.

J'en suis là de mes réflexions quand une école de journalisme vient s'implanter à trois pas de chez moi. À cette époque, je travaille sur la stratégie philanthropique d'une autre fondation pour la recherche médicale. Cela ne m'occupe qu'à temps partiel et je décide donc de retourner à l'école pour préparer un master de journalisme et comprendre comment je vais pouvoir faire passer toutes ces informations, pourtant si importantes,

mais qui n'atteignent pas les dirigeants de notre pays. Ce programme m'impose de faire des stages. Je vais donc frapper à la porte de *La Croix* et j'ai la chance que Guillaume Boubert, le rédacteur en chef, me fasse confiance. Cela me convient d'autant plus que ce journal, depuis de nombreuses années, propose une rubrique Économie sociale et solidaire (ESS) et ce, dans ses pages *Économie* et non, de façon plus convenue, dans les pages *Société*. De plus, j'intègre ce stage alors que se déroulent les états généraux de l'ESS. Cette opportunité qui m'est alors offerte se double d'une grande disponibilité: je peux prendre mon micro et mon appareil photo pour aller là où les autres journalistes, faute de temps, ne vont pas pour couvrir le sujet. Ainsi, je réalise sur une pleine page de *La Croix* le premier portrait dans un quotidien national en France de Bill Drayton, le fondateur d'Ashoka, l'un des plus importants réseaux d'entrepreneurs sociaux dans le monde.

À la fin de mon stage, mon rédacteur en chef m'ayant dit connaître des gens chez Radio Classique, je lui fais part de mon souhait de me tourner vers la radio et il m'obtient aussitôt un rendez-vous.

Les clés du succès

Cela sera une réussite, d'abord, grâce à l'intuition d'un journaliste, Donat Vidal Revel, à l'époque directeur de la rédaction. Radio Classique est la radio du groupe *Les Échos* et elle s'adresse à un public de dirigeants d'entreprises et d'auditeurs de catégories socioprofessionnelles souvent similaires. Donat Vidal Revel avait bien perçu que les choses bougeaient sur le terrain, que des rencontres entre grands groupes et acteurs de l'ESS étaient en train de se mettre en place et qu'il allait y avoir une information à délivrer mais sans toutefois que cela soit bien clair dans son esprit. Pour lui, il ne s'agissait pas, comme le fait fort bien *Alternatives économiques*, de tenir informé un public déjà acquis à l'ESS, mais de présenter, sans le brusquer, toutes ces innovations à un auditoire qui n'y était pas encore sensibilisé. Comme j'arrive du monde de l'entreprise avec, de surcroît, la caution de *La Croix*, cela va un peu le rassurer et il va me recevoir avec bienveillance.

Pour ma part, je suis tellement convaincue que c'est dans cette direction qu'il faut avancer et que tant de choses doivent être mises en lumière que, très naïvement, je vais lui demander une pleine heure d'émission pour pouvoir donner la parole aux acteurs de cette émergence. Ce à quoi il me répond: «*Très bien. Ce sera trois minutes, tous les jours et dans votre voix! À prendre ou à laisser!*». C'est une opportunité à ne pas laisser filer: je prends donc! Va aussitôt se poser la question du modèle économique: soit je ne suis pas payée, soit je trouve des sponsors. Mon métier étant désormais de collecter des fonds, je me mets en quête de sponsors...

Tout cela m'ouvre des portes et je rencontre alors des soutiens majeurs de l'ESS, Hugues Sibille du Crédit Coopératif, Alain Philippe de la Fondation MACIF et Jean-Marc Mory de la Caisse des Dépôts. Je leur expose mon intention de présenter, tous les matins, ces autres façons d'organiser le monde à ceux qui ont la capacité de le changer, afin de les amener à s'interroger sur leurs pratiques. Évidemment, on peut penser qu'il y a pour eux un intérêt à m'aider et à être présents sur les antennes d'une radio, mais les auditeurs de Radio Classique ne sont pas les premiers clients du Crédit Coopératif! Tous trois me font cependant confiance et vont, conjointement, me soutenir dans mon aventure.

Avec eux, nous discutons de la ligne éditoriale de la future émission et des règles du jeu, la principale étant qu'aucun d'eux n'a de droit de regard sur le contenu de mes chroniques; seuls les rédacteurs en chef de *La Croix*, partenaire de la chronique, et de Radio Classique ont ce droit. Le dimanche soir, j'envoie à la rédaction du journal mes sujets pour la semaine à venir, afin que ses responsables puissent me faire part de leurs éventuels commentaires ou suggestions, ce qui me sécurise et me permet de me sentir moins seule face au micro. Depuis, tous les matins à 6h50, ma chronique Social Eco s'ouvre en citant ces partenaires et cela fait maintenant trois ans que cela dure.

Parmi les autres facteurs de réussite, à côté de l'intuition du rédacteur en chef de Radio Classique et de la confiance de mes partenaires institutionnels et de *La Croix*, il me faut ajouter un modèle économique qui me permet d'être rémunérée et d'ainsi faire mon métier sereinement. Enfin, le sujet de l'ESS s'avère être un sujet porteur. Il convainc l'ensemble de mes interlocuteurs, y compris au sein même de la radio, ce qui n'était alors plus évident car, peu de temps après mon arrivée, Donat Vidal Revel avait été remplacé par Étienne Mougeotte et Jean-François Péresse, peu sensibilisés à ce sujet. Aujourd'hui, Étienne Mougeotte voit ce que je propose comme l'opportunité

d'un positionnement différenciant pour la radio qu'il dirige et renforce sa ligne éditoriale en équilibrant l'information qu'elle délivre. « *La France a beaucoup d'ombres mais aussi de lumières, me disait-il récemment, et il est bon d'en parler comme vous le faites dans Social Eco.* »

Finalement, plus d'un an s'est écoulé avant que je ne passe à l'antenne, mais des gens me soutenaient et j'étais cohérente avec mon contenu. Aujourd'hui, mes soutiens historiques ont passé la main et la Fondation Caritas France et KPMG (entreprise qui aide également des actions comme Convergences) les ont remplacés. Le directeur général de KPMG est, d'ailleurs, l'un des fidèles auditeurs de Radio Classique et de Social Eco. Et si l'on voit désormais des grandes entreprises s'intéresser à de tels sujets, c'est aussi qu'apparaît chez elles, très pragmatiquement, le désir d'associer leur marque à des actions positives. En retour, cela donne à cette information la possibilité d'émerger.

Aujourd'hui, je présente chaque jour une initiative concrète, qui illustre une innovation dans le domaine de l'entreprenariat social, c'est-à-dire une manière différente de résoudre un problème de société, qu'il soit en lien avec l'environnement, l'accès à l'éducation ou la lutte contre l'exclusion ou la pauvreté. Ainsi, je présentais hier une association, Rêv'Elles, qui vise à aider plus particulièrement les jeunes femmes issues de milieux défavorisés à réaliser leur potentiel en leur faisant, par exemple, rencontrer des avocates ou des femmes chefs d'entreprise, alors que leur milieu et leur éducation les destinent à une certaine forme d'autocensure et de relégation sociale.

J'évolue désormais en parlant davantage des relations croissantes entre grandes entreprises et monde associatif et des modes opératoires communs qui commencent à apparaître. Leroy Merlin, par exemple, est très engagé sur ces sujets et travaille avec Emmaüs Solidarité pour fournir à ses membres du matériel leur permettant d'intervenir dans des milieux de grande précarité sur des problèmes d'isolation ou d'humidité des logements insalubres.

Quel lectorat pour une information positive ?

Lorsque j'ai rencontré Michel Berry pour préparer cette séance, il m'a fait lire un texte, dans lequel il écrivait : « *La France est morose, pourtant, un regard attentif aux réalités locales montre que si un monde meurt (faillites), souffre (chômage) ou n'investit plus, un monde naît aussi, dynamique et porteur de sens. (...) Mais cette France qui naît est en dessous des radars des grands médias, plus portés à annoncer les mauvaises nouvelles que les bonnes.* » Je partageais cette analyse, et je lui ai alors proposé de faire une petite enquête auprès des journaux sur la question.

J'ai donc demandé à Guillaume Goubert, directeur de *La Croix*, et à Étienne Mougeotte, s'ils trouvaient eux aussi que les grands médias étaient pessimistes et, dans l'affirmative, quelle en était la raison. Ils partageaient notre point de vue, mais ce ne fut pas le cas de Marc Baudrier, en charge de la rubrique médias dans *Challenge*, et de beaucoup des gens du métier pour qui on ne fait pas un journal avec des bonnes nouvelles ; pour eux, les médias ne font que rendre compte de la réalité.

Cette propension à ne parler que de ce qui ne va pas s'explique de plusieurs façons. Étienne Mougeotte me les détaillait récemment : la première, et la plus commune, relève du formatage des médias : les jeunes journalistes apprennent à parler du maître qui mord son chien plutôt que du chien qui mord son maître ! Vient ensuite la crainte, un peu perverse, d'être soupçonné de connivence dès lors que l'on soutient une initiative alors que, si on l'attaque, on marque son indépendance de journaliste et le soupçon s'éloigne. Ensuite, le buzz se crée davantage en attaquant qu'en défendant et les avis sur ce point sont unanimes. Et puis, il y a le facteur démographique que souligne Guillaume Goubert : plus on avance dans la vie, plus on a de difficultés à envisager que l'avenir puisse être meilleur. Enfin, il faut souligner la déconnexion du monde associatif et du politique, ce qui fait qu'aujourd'hui, il y a peu de représentants de l'ESS dans l'appareil politique pour faire remonter ce qu'il peut y avoir de positif dans l'action associative. Les relais d'information sont désormais coupés.

La question de l'espace dévolu à ce type d'information est également cruciale. Personnellement, pour chaque chronique matinale de trois minutes, j'ai dix fois plus de temps d'interview dans lequel il me faut trancher, à ma grande frustration, tout en en restituant la substance. Au total, chaque chronique de trois minutes représente quatre heures de travail, ce qui est une réalité autant pour moi que pour tous les autres journalistes. Cette rareté de l'espace, due au fait que l'actualité "chaude" prend toute la place, impose une ligne éditoriale très forte et, au-delà

de celle-ci, un modèle économique contraignant. Les rédactions choisissent alors parfois la facilité et se tournent vers le fil AFP (Agence France-Presse) qui diffuse en permanence à tous ses abonnés de la “vraie” information, clé du succès. Par chance, je n’ai pas les moyens de me payer ce très cher fil AFP! Dès lors, je suis obligée d’aller sur le terrain chercher mes informations, de rencontrer des gens, de suivre les émergences, toutes choses que l’on ne trouve pas à l’AFP.

Les formats très “anglés” entraînent plus facilement un certain appauvrissement des contenus. Si vous n’avez que trois minutes d’émission, il n’est peut-être pas nécessaire de poser quantité de questions à vos interlocuteurs. De plus, ce n’est plus un seul papier que vous devez sortir quotidiennement mais deux, car il y a désormais l’édition en ligne sur le web qui crée une pression supplémentaire sur les journalistes. Cela dit, ces nouvelles technologies offrent un espace d’expression qui peut être plus important. Cela induit alors une nouvelle façon de présenter l’information et de la densifier dans des reportages plus approfondis. Les journalistes que j’ai interrogés me faisaient remarquer, en off, qu’il existe une certaine forme de “panurgisme” dans beaucoup de journaux. Dès lors que *Le Parisien* a publié une information un peu originale, bon nombre des autres médias la récupèrent pour la traiter à leur tour.

Étienne Mougeotte, toujours, me soulignait qu’en définitive, les informations positives n’appartiennent peut-être pas à la culture de l’intelligentsia française. Qu’on l’apprécie ou non, Jean-Pierre Pernaut, le midi sur TF1, parle de choses positives à quand même six millions de téléspectateurs qui lui sont fidèles. Mais il est de bon ton, dans notre establishment, de le dénigrer. La conviction un peu hautaine qu’il n’existe pas de lectorat pour une information positive est très largement partagée dans les médias. Pourtant, donner à penser autrement, c’est en quelque sorte élever le niveau de conscience. Mais, cela n’est pas toujours souhaité, reconnaît-on parfois, quoique toujours en off...

Et puis, très concrètement, je constate que l’ESS n’est pas dans les carnets d’adresses des rédacteurs en chef, tous dans la cinquantaine et pour qui ce monde émergent n’est pas visible. Leurs bons clients sont les divers conseillers et consultants qu’ils connaissent et auxquels ils accèdent sans problème. Alors, quand on leur parle d’une association comme Siel Bleu, désormais présente dans toutes les maisons de retraite pour aider les résidents à se maintenir en forme grâce à des activités physiques adaptées, ou qui travaille en partenariat avec Bouygues et d’autres pour aider leurs équipes à se remettre en forme et réduire les accidents de chantier, ils tombent des nues! C’est pourtant une activité nouvelle avec un propos très fort qui est de dire que l’on peut prendre en charge sa propre santé avec des activités gratuites et en se passant des médicaments.

Des opportunités pour l’information positive

Tout cela commence cependant à évoluer. À force de vouloir se démarquer de leurs concurrents, les médias commencent à penser que l’information positive représente une possibilité intéressante de ligne éditoriale. C’est le cas de *La Croix*, l’un des rares quotidiens qui n’a pas de problème de trésorerie, dont le lectorat se maintient et qui garde une capacité de développement intacte. Les technologies de communication résolvent le problème de l’espace et l’on peut donc proposer des reportages longs qui intéressent. Enfin, une nouvelle génération de journalistes apparaît, porteuse d’une exigence de cohérence entre son désir de sens et ce qu’elle vit et traduit dans l’exercice du métier au quotidien. C’est le cas de Catherine Berthillier, avec Shamengo, qui fait des reportages vidéos sur les “héros du nouveau monde”, ou d’Olivier Cohen de Timary, fondateur de *Socialter*, qui affiche sa volonté de parler autrement d’économie en présentant moins caricaturalement les différents modes de financement d’un projet, le rôle de la monnaie, la fonction de l’innovation, etc.

Les supports médiatiques évoluent; la nouvelle génération de journalistes évolue; la demande du public, confronté à un monde très anxigène, évolue: tout cela constitue des opportunités pour cette information positive. Je voudrais donc conclure en vous parlant de deux initiatives particulièrement intéressantes dans ce domaine.

La première est Sparknews, créée par Christian de Boisredon, cofondateur de Reporters sans frontières, qui est parti du constat que les médias peinent à trouver l’information sur l’ESS tandis que ses acteurs ne savent généralement pas communiquer avec la Presse. Sparknews ressemble donc à un YouTube de l’information positive

en ce sens que chacun, qu'il soit journaliste ou simple internaute, peut y faire connaître les initiatives participant au bien commun qui l'ont intéressé et les mettre à la disposition du plus grand nombre. De plus, une fois par an, Sparknews organise le *Impact Journalism Day*. Ce jour-là, quarante-trois journaux de par le monde ne vont diffuser, sur huit pages, que de l'information positive, gratuite mais validée et sérieuse, constituée d'une vingtaine d'articles rédigés par leurs soins et de deux articles par pays participant sur des initiatives locales. Jusqu'à présent, en France, *Le Monde* était le seul partenaire de cette initiative mais, désormais, *Le Figaro* l'a rejoint et c'est l'assureur AXA qui finance les coûts liés à cette démarche. On peut ainsi prouver qu'il existe un lectorat pour ce type d'information, commencer à faire des statistiques, créer un réseau de rédacteurs en chef qui se connaissent et partagent cette nouvelle perception de l'information positive.

La seconde initiative est celle des *Échos* qui, en relation avec Sparknews, a développé une démarche analogue. Elle abordera en novembre les sujets environnementaux et rendra compte de projets qui apportent des solutions aux problèmes qui y sont associés. Ce qui peut étonner, c'est que cette démarche est sponsorisée par le pétrolier Total.

Cette information positive commence donc à prendre de la place et, en conséquence, de plus en plus d'annonceurs sont désormais prêts à la soutenir. Le sentiment se développe qu'il faut apporter autre chose que de l'information "chaude" à une population vivant dans un environnement de plus en plus anxiogène. Les nouveaux acteurs montrent que cette information alternative existe et les réseaux sociaux la véhiculent vers les plus jeunes qui délaissent les médias traditionnels. Enfin, de grandes fondations soutiennent aussi cette information, comme la Lunt Foundation, dirigée par le Belge Guibert Del Marmol, qui finance les journalistes parlant de ces initiatives. Il considère en effet que les médias ont une obligation morale particulière puisqu'à force de nourrir les esprits d'informations uniquement négatives et partiales, ils pèsent sur la nature de la conscience collective en l'empêchant de s'ouvrir à d'autres sujets.

Six cents sujets

Un intervenant : *À raison d'un sujet quotidien, cela fait donc environ six cents sujets à trouver depuis vos débuts sur Radio Classique. Comment avez-vous fait ?*

Christine Quentin : Ma crainte était de ne pas y parvenir, mais il y a un tel foisonnement d'initiatives que cela ne m'a finalement pas posé de problème. Au début, mes partenaires, très en lien avec cet univers, m'ont aidée. Parfois aussi, des auditeurs me suggèrent telle ou telle initiative remarquable. Mais ensuite, petit à petit, mon réseau s'est construit, surtout auprès des jeunes que mon profil atypique intéresse et qui souhaitent m'associer à leur réflexion.

Ainsi les créateurs de microDON nous proposent, pour aider une association, d'arrondir notre facture lors de nos passages en caisse au supermarché. Quand je les ai rencontrés pour la première fois, ils travaillaient dans leur chambre; désormais, ils emploient une douzaine de personnes pour assurer la sécurisation des dons et j'en parle à l'antenne régulièrement. MakeSense est une autre jeune association qui s'adresse aux étudiants qui veulent agir différemment. Par le biais de son réseau social, MakeSense leur propose d'aider, grâce à leurs compétences, un entrepreneur social à relever un défi. Ils sont aidés par la *Lunt Foundation* qui a financé leur poste de *community manager* et a ainsi contribué à ce qu'ils soient aujourd'hui présents dans une trentaine de pays.

Il est arrivé qu'un dirigeant d'une très grande entreprise qui écoutait la chronique me demande un entretien pour échanger sur les orientations de sa Fondation d'entreprise afin de recentrer ses actions sur les secteurs les plus en tension. Si tout ce que j'ai fait n'avait servi qu'à atteindre cet objectif, ce serait déjà beaucoup !

Int. : *En réponse à cette frustration liée au peu de temps dévolu à vos chroniques, avez-vous un blog pour permettre d'aller plus loin dans l'information que vous diffusez ? Et avez-vous un feed-back sur vos émissions ?*

C. Q. : Jusqu'à présent, je n'ai pas mis en place un tel relais *on line*. Mes autres activités d'enseignement, à l'ESSEC, et de collecte de fonds m'occupent également beaucoup et ne me l'ont pas encore permis, ce que je regrette. Il me fallait aussi devenir légitime sur mon sujet et j'ai, jusqu'à présent, prioritairement consacré mon temps à rencontrer les acteurs, lire et découvrir, plutôt qu'à restituer des choses au-delà de mes trois minutes quotidiennes. Désormais, je sens que la densité des informations dont je dispose est suffisante pour me faire envisager la parution d'un livre interactif gratuit permettant une plus large diffusion. J'envisage donc, moi aussi, d'aller sur les réseaux sociaux, pour toucher plus particulièrement les jeunes et les sensibiliser à ces nouvelles formes d'organisation du travail et de résistance au discours ambiant.

Quant au feed-back, il vient surtout des auditeurs qui n'hésitent pas à s'exprimer sur ce qu'ils aiment ou pas. Il vient également de mon rédacteur en chef, qui saurait vite me le faire savoir si l'audience venait à baisser. Et il y a aussi les dirigeants que je rencontre et qui parfois me disent qu'ils m'écoutent.

La visibilité de l'ESS

Int. : *Les jeunes sont soumis à un très fort stress face au monde des entreprises, qui méprise parfois le monde du social, mais ils ne sont pas du tout informés du gisement d'emplois important que représente l'ESS. Comment voyez-vous votre rôle de journaliste face à cela ?*

C. Q. : C'est très précisément ce dont je parle tous les jours. Dans les entreprises, on constate désormais une prise de conscience des dirigeants que le système atteint ses limites, ne serait-ce que parce qu'ils ont des enfants qui les questionnent au quotidien. Quand un patron soutient telle ou telle initiative, il peut certes y avoir, de sa part, une volonté de communiquer, mais l'effet de boomerang peut être tel qu'il va y aller avec prudence. Les dirigeants peuvent également percevoir que ce secteur est un gisement d'innovations et que l'aider est

une manière de s'y associer. Cela peut relever pour eux d'une certaine forme de recherche et développement à moindre coût. Tout cela participe malgré tout de la visibilité de l'ESS et contribue à faire progresser ce secteur. Du fait de ces rencontres, les mentalités évoluent de part et d'autre et cela incite à l'optimisme.

Au niveau des médias, il faut citer le travail que fait Frédérique Bedos, qui a créé le Projet Imagine pour mettre en lumière des gens qui sont des résistants face à la vie. Elle a ainsi réalisé un film, présenté à l'UNESCO (Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture), sur la situation des femmes dans le monde et elle fait également le portrait de héros ordinaires, sortis du quotidien, le tout financé par les dons des gens qui souhaitent avoir ce type d'information. En face, les grands diffuseurs de télévision, qui ne sont pas habitués à ce genre d'offre gratuite, sont très méfiants et se laissent difficilement convaincre. Ces initiatives existent donc et heureusement, les rédacteurs en chef, qui sont attentifs aux signaux faibles, prennent parfois le risque.

Int. : *On entend souvent dire que seules les entreprises créent de la richesse, tous les autres acteurs la consommant. Moyennant quoi, tout ce qui ne relève pas des entreprises, surtout en période de crise, est disqualifié d'emblée et porte le poids des économies budgétaires. C'est pour moi une profonde erreur car, si tout ce reste est négligé, alors que c'est lui qui porte l'essentiel de la vie sociale, c'est toute la société qui est en feu.*

Générosité ou social washing?

Int. : *Ne craignez-vous pas une désillusion ou un agacement face aux commentaires généreux, perçus comme de la publicité déguisée, du social washing au bénéfice des entreprises partenaires, ce qui pourrait entraîner une sorte de contre réaction ?*

C. Q. : Tous les acteurs du système disent qu'il faut être très vigilant sur l'information que l'on délivre et de ne surtout pas la sur vendre. Alors, quand il n'y a pas de modèle économique derrière une initiative, il n'y en a pas, point final ! À l'antenne, je ne masque pas les choses et je dis simplement que les innovateurs le cherchent encore.

Il faut ensuite se méfier de la perception que l'auditeur peut avoir de certains propos, tenus pourtant sans arrière-pensées. J'ai ainsi voulu montrer comment une coopération pouvait s'établir entre une grande entreprise et une association, en leur donnant un temps de parole égal. Le test a été un désastre car, à l'audition, le poids de la marque de l'entreprise était tel que l'on n'entendait plus le nom de l'association. Le seul commentaire qui ressortait alors, était : « Cette entreprise X fait vraiment là quelque chose de super ! Ils sont réellement extraordinaires ! » Ce n'est pas là quelque chose à quoi je souhaite participer. Je viens du monde de l'entreprise et je comprends parfaitement qu'à un moment, il faut prendre des décisions et que le monde n'est pas parfait. Mais mon rôle est simplement de parler de choses dont on ne parle pas, en me gardant de la caricature et du *social washing*. Pour cela, il faut du temps et avoir face à soi un auditoire capable de capter les nuances de ce que l'on donne à entendre. J'y fais donc très attention.

Int. : *Ne serait-il pas plus facile de travailler avec les PME ? Et n'y a-t-il pas plus de possibilités de diffuser cette information par le biais de la presse quotidienne régionale (PQR) que par celui des grands médias ?*

C. Q. : Parler de la relation entre grandes entreprises et associations, que je le fasse ou pas, cela se fera de toute façon. La manière dont j'en parle tient à ma ligne éditoriale et à mes partenaires, que ce soit Radio Classique ou *La Croix*, et le risque est effectivement que cela puisse dériver vers de la communication institutionnelle de la part des entreprises, surtout si leur marque est forte, comme peuvent l'être celles de Leroy Merlin, de La Poste ou de Total. Dans ce cas, on n'entend plus le nom de l'association. En revanche, si je cite le nom d'une PME inconnue du grand public, il me faut expliquer qui elle est et ce qu'elle fait, ce qui me prend du temps sur mes trois minutes d'antenne et ce, au détriment de l'action que je veux évoquer. Là encore, tout est une question de format. Quant à évoquer, à 6h50 du matin, alors que mes auditeurs sont devant leur café, une notion abstraite comme le statut d'une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC), par exemple, je l'ai tenté à mes débuts mais on m'a vite convaincue d'y renoncer, sauf à vouloir faire fuir l'auditeur ! Désormais, je pars d'un exemple, celui de telle ou telle initiative locale, dont je raconte l'histoire et, à partir de là, les gens saisissent sans difficulté ce qu'est une SCIC et quel est son intérêt.

Quant à la PQR, ses principaux avantages sont d'avoir plus de place disponible pour ce qui se passe en région et un lectorat dont les attentes sont plus proches de nos sujets d'intérêt. Mais le risque des connivences locales est alors beaucoup plus fort. Bien sûr, quand on a une ligne éditoriale claire et que l'on est assuré de l'information que l'on veut délivrer, on a moins d'états d'âme sur ce que l'on fait et ce pourquoi on le fait. Mais cela revient quelque peu à parler à un auditoire déjà convaincu, et ce qui m'intéresse, fondamentalement, c'est de parler de gens dont on ne parle pas à un auditoire qui n'appartient pas à ce secteur, afin de lui faire passer le message qu'il y a d'autres manières de faire que celles qu'il pratique depuis toujours.

Quel modèle social souhaitons-nous ?

Int. : Avec trois années de recul et six cents sujets traités, voyez-vous se dégager quelques grandes lignes directrices dans ce foisonnement d'initiatives ?

C. Q. : En trois ans, les nouvelles technologies ont profondément transformé les manières de travailler. Désormais, la tendance lourde est celle du collaboratif : tout le monde coopère en attendant le jour où tout le monde sera coresponsable. À travers les voitures ou l'habitat partagé, le désir initial des acteurs du collaboratif était de rendre le citoyen plus autonome en le faisant participer à son environnement et privilégier l'usage des objets plutôt que leur possession. Quelques années plus tard, le réveil n'est pas toujours facile : la pionnière en la matière, Robin Chase, créatrice de Zipcar aux États-Unis, fait remarquer que, s'il faut cent dollars pour avoir une idée, il en faut cent mille pour la lancer sur Internet et entre un et trois millions pour qu'elle devienne un vrai business collaboratif. Cela signifie que tous les grands acteurs actuels du collaboratif appartiennent désormais aux *hedge funds* et qu'ils reproduisent, in fine, ce contre quoi ils avaient été conçus. Le contributeur, celui qui loue sa maison ou sa voiture, n'est donc pas celui qui bénéficie de la valeur, l'essentiel de celle-ci étant capté par le *hedge fund*. Il y a là une interrogation à laquelle répond très bien la *P2P Foundation*, qui réfléchit à ces nouveaux modèles. Il ne s'agit ni de caricaturer le rôle des *hedge funds*, ni de les exclure de ces activités, mais plutôt de positionner le curseur au bon endroit afin que la valeur soit équitablement répartie entre les différents contributeurs. Cela fait partie des questions qui vont émerger car, derrière la notion de collaboratif, il peut aussi y avoir une vision de société extrêmement libertaire.

L'autre tendance que je perçois est celle de l'intergénérationnel. Faire travailler ensemble diverses générations n'est pas naturel chez nous. Pourtant, dès que c'est bien conçu et encadré, que l'on respecte les rythmes et besoins de chacun, cela fonctionne et c'est une vraie source d'espoirs. L'habitat partagé entre une personne âgée et un étudiant en est un exemple, le développement d'entreprises réalisé conjointement par un senior et un étudiant de Sciences Po, tel que le pratique l'association TIGCRE en est un autre.

L'*open data*, particulièrement dans le domaine de la santé avec la télémédecine ou dans les modes de paiement grâce au *Cloud*, va poser la question de l'évolution de notre modèle social et profondément transformer la vie des gens, ce qui est déjà le cas en Afrique ou en Amérique du Sud.

Les relations entre l'entreprise et la nature, avec le biomimétisme par exemple, semblent également un questionnement en émergence, bien que cela puisse paraître quelque peu abstrait pour le moment. On passerait alors d'une économie durable à une économie régénératrice et cela nous interroge sur nos façons de produire, sur les matériaux que nous utilisons, sur la finalité de nos actions, etc. L'accès aux biens basiques, comme une eau de qualité, est une question dont les répercussions sont géopolitiques et qui interroge sur la nature privée ou publique de tels biens. Ce sont des problématiques très profondes mais qui commencent à émerger.

Int. : Enseignez-vous tout cela ?

C. Q. : J'effectue du coaching au Certificat Français du Fundraising de l'ESSEC et j'enseigne la philanthropie, le Fundraising et l'innovation sociale à l'EDHEC de Lille (master 2). J'y aborde les questions des modèles hybrides, de la finance participative et des différents modes de financement privés, publics ou autres, qui sont pour moi des lignes de force majeures. J'y parle aussi des nouveaux styles de statuts et des interrogations qu'ils amènent sur la manière dont on collabore dans la durée, de l'accès à la culture, de la citoyenneté, etc.

Mais l'innovation sociale, c'est aussi, pour une grande part, un retour au bon sens et à des choses qui existent déjà plus ou moins. Pour le reste, elle relève surtout des nouvelles technologies et des usages qu'elles font naître.

Ainsi, les *fab labs* et les *makers* signent un retour au concret à travers le *lean management*, forment des lieux de pensée qui ouvrent un accès aux matériaux différents et jouent la carte de la pluridisciplinarité, autre grande tendance. Je pense notamment au *makerspace* ICI Montreuil: pour moi, c'est en quelque sorte le retour du génie français grâce auquel on mélange des entrepreneurs, des artisans, des gens de la culture, des jeunes et des moins jeunes, dans un environnement où la technologie ne prime plus sur le geste et qui permet l'innovation. Au final, tout cela pose la question fondamentale de l'éthique et du choix de la société dans laquelle nous voulons vivre.

■ Présentation de l'orateur ■

Christine Quentin: après avoir mené une carrière internationale à des postes de développement, stratégie et directions marketing, elle a fondé une société de conseil en stratégie pour l'innovation sociale des entreprises et du tiers secteur ; elle couvre trois volets : l'information sur le secteur de l'ESS (Économie sociale et solidaire) dans plusieurs médias, la formation aux sujets de l'innovation sociale, et enfin l'accompagnement-conseil pour le développement de modèles économiques innovants ; durant trois ans, elle a réalisé Social Eco, la première chronique quotidienne radio autour des sujets de l'entrepreneuriat et de l'innovation sociale, sur Radio Classique et en partenariat avec le quotidien *La Croix*.

Diffusion octobre 2015

Ont participé : R. Arvengas (ENGIE), P. Bastier (IAE Lille), M. Berry (École de Paris du management), R. Bouillé (Fondation Lacépède), B. Bougon (FVA Management/Centre Sèvres), J. Bourgeois, L. Caffin (Fondation Bettencourt Schueller), A. Dunoyer de Segonzac (Association L'enfant@l'hôpital), P. Dunoyer de Segonzac (PDS conseil), É. Dupont (Performance Management Partners), J.-L. Germain (Collège des Bernardins), F. Fraysse (CCI France), B. Genoux (CCI France), J.-P. Karsenty (CNRS / Université Paris 1), P. Lefebvre (École de Paris du management), P. Lemoine (Forum Action Modernités), S. Maisano (CFF – Adema), C. Riveline (Mines ParisTech), B. Roger (Collège des Bernardins), É. Roux (Fondation Bettencourt Schueller), P. Souplet (Université Paris Ouest La Défense), F. Weill (École de Paris du management), L. Weber. (Le Rameau).