



LES CAHIERS DE LA CHAIRE #3

« Le social business pour changer le monde »

LE COMITÉ DE PILOTAGE DE LA CHAIRE ETI



Professeur Didier Chabaud
Directeur Général

Professeur à l'IAE Paris, ancien président de l'Académie de l'entrepreneuriat et de l'innovation, Senior Editor de la Revue de l'entrepreneuriat (classée A HCERES), Didier Chabaud a écrit une centaine d'articles de revues à comité de lecture, chapitres d'ouvrages et ouvrages, sur les processus entrepreneuriaux.



Professeur Carlos Moreno
Directeur Scientifique

Professeur Associé à l'IAE Paris, pionnier du concept des « Villes Vivantes », Carlos Moreno est un scientifique reconnu en France et dans le monde. Il est membre du Conseil scientifique du Conseil Supérieur de la formation et la recherche stratégiques, du Conseil scientifique de l'Institut Mines-Télécom et du « Academic Board » de la Strate Design School à Singapour. Carlos Moreno s'est vu décerner la médaille 2019 de la Prospective par l'Académie d'Architecture.



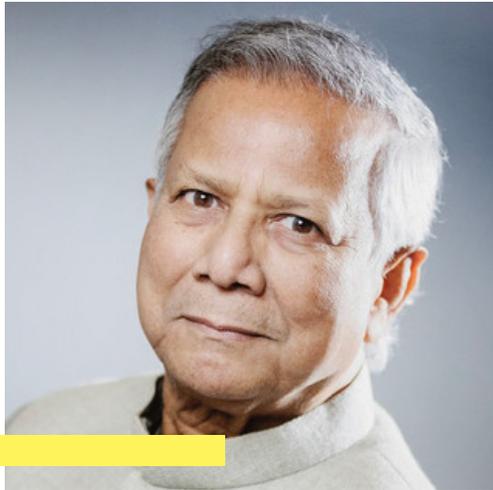
Dr. Florent Pratlong
Directeur Général adjoint

Maitre de Conférences à l'École de Management de la Sorbonne Florent Pratlong est spécialiste d'innovation, responsable de la mention Master management de l'innovation à l'Université Paris 1, Secrétaire de commission à l'Académie des technologies, participant aussi aux actions du Club de Paris des Directeurs de l'innovation, il a conçu et déployé des programmes de formation en innovation et des « Learning expeditions ».



Catherine Gall
Directrice Exécutive

Anciennement à la Direction à l'échelle internationale du Groupe Steelcase pendant de nombreuses années. Elle a notamment piloté les projets de Recherche Action sur la Prospective du Travail jusqu'en 2018. Elle a ensuite dirigé « thecamp », campus du futur unique en son genre, dédié à l'innovation positive inter-entreprises situé à Aix en Provence. Elle se passionne aujourd'hui pour la création de programmes et d'expériences qui favorisent la pensée créative, encouragent l'intelligence collective et accélèrent l'expérimentation de nouvelles idées à l'échelle d'une entreprise, d'une ville ou d'un territoire.



EDITO

Muhammad Yunus

Prix Nobel de la Paix 2006

Notre planète est notre maison, et notre maison est en feu à cause du réchauffement climatique. Au sein de cette maison en flammes, nous célébrons pourtant incessamment la réussite de notre croissance économique, tout en niant le fait que nos comportements économiques sont à l'origine même de l'incendie qui détruit notre maison. Peu importe que nous vivions en France ou au Bangladesh : nous sommes tous dans la même maison en feu, dont nous occupons juste des pièces différentes. Le réchauffement climatique fait de nous l'espèce la plus menacée de la planète. Nous savons tous que les êtres humains sont responsables de la transformation de nombreuses autres espèces en espèces menacées. Or nous constatons à présent que nous faisons exactement pareil envers nous-mêmes.

La pandémie de Covid-19 nous a donné une occasion de voir le monde autrement. Elle a stoppé la machine économique que nous utilisons pour nous transformer en espèce menacée. Maintenant que l'économie s'est arrêtée, elle nous donne la possibilité d'en revoir les bases en vue de l'orienter dans un sens différent. Il serait fou de redémarrer le moteur sans le réinventer. Car un moteur inchangé nous ramènerait à la même trajectoire suicidaire que nous suivions avant la pandémie. À présent, la plus importante décision à prendre serait celle d'une politique ferme de « non-retour en arrière ». Nous devons prendre un nouveau départ, propulsés par un nouveau moteur, pour tracer une nouvelle voie. Les vieilles routes ramènent toujours aux anciennes destinations. Or nous devons construire de nouvelles routes, qui nous emmèneront vers une nouvelle destination. J'ai proposé comme nouvelle destination une économie mondiale à trois zéros : zéro émission nette et neutralité carbone, zéro concentration des richesses pour mettre fin à la pauvreté, et zéro chômage en libérant le pouvoir de l'entrepreneuriat à 360°.

Le système économique actuel est construit sur une mauvaise interprétation de ce que sont les êtres humains. Il repose sur le postulat que les êtres humains sont motivés par l'intérêt personnel. Cette théorie a transformé les êtres humains en robots n'ayant pour but que de faire de l'argent, sans aucune orientation sociale. Donc le nouveau système économique doit être construit sur la nature réelle des êtres humains, qui consiste en deux intérêts contradictoires : l'« intérêt personnel », et l'« intérêt collectif ». Durant leur vie, les êtres humains sont confrontés à ces deux choix. Ils peuvent choisir l'un ou l'autre, ou dans la plupart des cas une combinaison des deux. La nature ne met personne sur une seule voie dans la vie, celle de la maximisation du profit.

Une fois que nous découvrons notre nature d'êtres à deux dimensions, nous pouvons créer notre monde selon notre désir ; nous n'avons plus comme choix unique celui de prendre le train de la maximisation des profits pour nous transformer en espèce menacée en cours de processus. Au lieu de jouer la carte de l'entreprise seulement fondée sur l'intérêt personnel, nous pouvons désormais choisir un autre type d'entreprise, fondée sur l'intérêt collectif. Il s'agit de résoudre les problèmes sans aucune intention d'en tirer un profit financier au plan personnel. Voici le type d'entreprise que nous promovons. Nous appelons cela le *social business* – une entreprise qui consiste à résoudre des problèmes collectifs sans en dégager aucun profit personnel. Chaque profit est réinvesti dans l'entreprise. Dans une entreprise classique nous visons la maximisation du profit personnel ; dans cette nouvelle forme d'entrepreneuriat social, nous poursuivons la maximisation du bien-être collectif, sans profit personnel, très exactement à l'opposé des entreprises actuellement existantes.

Au Bangladesh, nous avons créé du *social business* pour apporter de l'énergie renouvelable dans les villages, fournir des soins de santé abordables, créer un fonds de capital-risque social afin de donner des capitaux aux jeunes chômeurs pour qu'ils deviennent des entrepreneurs au lieu d'attendre sans cesse que des emplois leur soient proposés. Cette idée d'entrepreneuriat social a essaimé dans le monde entier. Entrepreneurs, hommes et femmes d'affaires, chercheurs, enseignants, étudiants, toutes et tous se sont inspirés de ce nouveau concept entrepreneurial.

Les entreprises sociales opèrent désormais en France, en Allemagne, en Italie, aux États-Unis, en Ouganda, au Japon, en Thaïlande, en Corée du Sud, en Malaisie, en Colombie, en Inde et dans de nombreux autres pays. Des réseaux ont été créés pour communiquer, partager des idées et inspirer les individus, les entreprises, les ONG et les fondations.

La pandémie a ouvert de nombreuses possibilités. Elle a mis l'accent sur les jeunes et leur pouvoir de changer le monde. Sur tous les continents, des adolescents protestent contre « la fête dans la maison en feu ». Ils marchent dans les rues en portant leur message, celui de créer un nouveau monde. Ils accusent leurs parents de voler leur avenir.

Je vois que le système éducatif est au cœur de toutes les problématiques que nous avons créées autour de nous. Changer le système éducatif pourrait être une solution. Le système éducatif devrait dire aux étudiants que rien n'est impossible aux êtres humains, dès lors qu'ils prennent une décision collective ferme pour y parvenir. Il faut convaincre les jeunes qu'ils naissent comme entrepreneurs, pas comme demandeurs d'emploi. C'est à eux de concevoir le monde qu'ils veulent et de le construire. Ils et elles ne sont pas de simples passagers sur le vaisseau spatial de notre terre. Ils et elles en sont les pilotes, les architectes, les ingénieurs et les navigateurs. Ils et elles peuvent le concevoir, le construire et l'emporter là où leur volonté le souhaite.

Je suis très heureux de voir que via l'accord entre Yunus Social Business Center et l'IAE Paris – Sorbonne Business School, la Chaire ETI (« Entrepreneuriat, Territoire, Innovation ») de l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne souhaite participer à la construction de ce nouveau monde. Ce centre offre un lieu de réflexion approfondie aux chercheurs, experts et étudiants provenant de divers horizons.

Je félicite Juliette Fèvre d'avoir rédigé ce Cahier durant une pandémie qui nous a tous obligés, partout dans le monde, à changer et à nous adapter pour faire face à une nouvelle situation. Sur la base d'entretiens passés avec des acteurs du *social business*, neuf chapitres de ce Cahier donnent une vue d'ensemble des entreprises et des initiatives créées par des entrepreneurs du monde entier.

Ce livre a été écrit et publié pendant la pandémie. Il documente l'impact positif des entreprises sociales, y compris en temps de crise. La pertinence et l'efficacité de l'entrepreneuriat social peuvent être jugées plus clairement dans le contexte des circonstances inhabituelles qui a caractérisé la pandémie. La démonstration de son efficacité en période de troubles donne une dimension particulière à cet ouvrage.

Un livre qui marque une étape importante dans le partenariat entre la Chaire Panthéon-Sorbonne / ETI et le Centre Yunus de Paris. J'espère que cela jettera les bases futures d'une collaboration accrue entre ces deux acteurs.

Je suis persuadé que ce livre inspirera les lecteurs pour construire un monde meilleur, tout en les convainquant que rien n'est impossible aux êtres humains dès lors qu'ils ont pris une décision.

SOMMAIRE

1.	FINANCER LE SOCIAL BUSINESS DANS LES PAYS EN VOIE DE DÉVELOPPEMENT	08
2.	SOCIAL-BUSINESS & SANTÉ	20
3.	SOCIAL-BUSINESS & EDUCATION	27
4.	SOCIAL-BUSINESS & ENVIRONNEMENT	39
5.	SOCIAL-BUSINESS & GENRE	47
6.	SOCIAL-BUSINESS & SPORT	62
7.	SOCIAL-BUSINESS & AIDE À L'EMPLOI	72
8.	SOCIAL-BUSINESS & CONSOMMATION ALIMENTAIRE	82
9.	SOCIAL-BUSINESS & CULTURE	93



INTRODUCTION

Mon premier contact avec le micro-crédit et le travail du Pr. Yunus a lieu à Madagascar. Alors étudiante en droit, je réalise des reportages photographiques pour une entreprise de micro-crédit. Hors des sentiers battus touristiques, je rencontre les entrepreneurs locaux et artisans dont l'activité est soutenue par nos fonds. « Je ne sais pas ce que je peux faire de plus, » me dit un jour Josh, jeune employé d'un hôtel paradisiaque sur la plage de Tuléar. Je ne comprends pas tout de suite. C'est en lisant le travail du Pr. Yunus que ces mots font sens. Sans ressource ni opportunité, cette jeunesse qui pourtant ne manque ni d'énergie ni d'envie, se trouve dans une profonde léthargie. Aucune chance ne lui est donnée d'exprimer son potentiel.

Juliette Fevre

Chargée de mission Social Business

L'écriture de cet ouvrage a commencé en mars 2020. Alors confinée, je m'apprête à faire un voyage digital des plus captivants. Derrière mon ordinateur, les entretiens s'enchaînent, avec le Cambodge ou les Etats-Unis, les recherches s'amoncellent et je découvre l'étendue du travail du Pr. Yunus. M. Yunus est parti d'une recherche de terrain. En s'affranchissant de la théorie économique, il est parvenu à comprendre pleinement les enjeux aux prises dans les villages bangladais.

C'est ainsi que le micro-crédit et le social business se sont présentés comme solutions. Ces deux outils prennent en compte la réalité et cette profonde impuissance des populations dans les zones les plus pauvres. Quels sont ses modes d'actions ? Quels sont les obstacles rencontrés par les différents projets et entreprises ? Comment outrepasser cette idée que l'entrepreneuriat se traduit nécessairement par la génération de profit ? Le « capitalisme empathique » est-il une voie de solution viable vers ce qu'on appelle le monde d'après ?

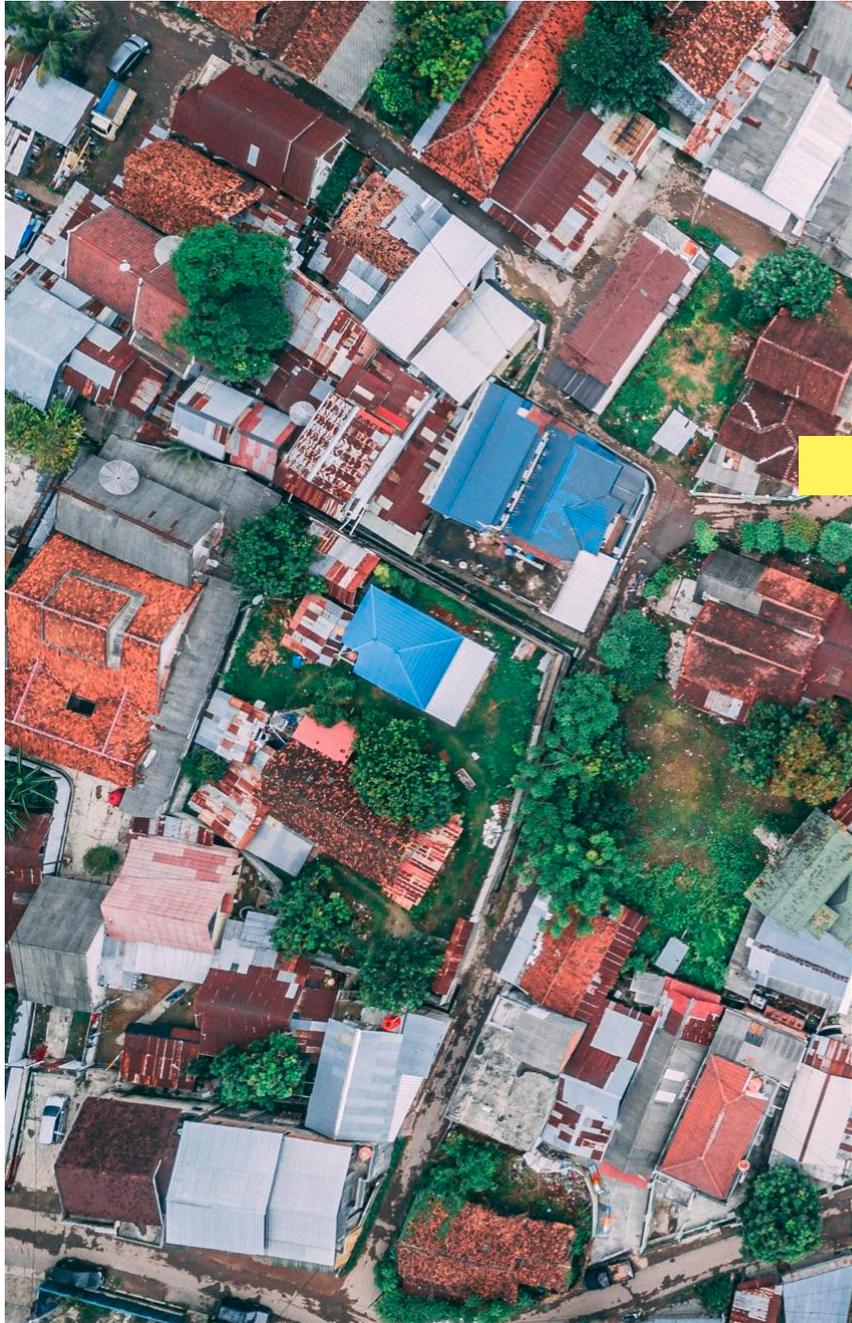
Pendant un an de pandémie, j'écrirai ce qui deviendra le Cahier de la Chaire ETI sur le social business. Ces neuf chapitres vous introduiront à ce monde riche d'initiatives, d'acteurs dynamiques et passionnés, de projets. Chaque chapitre s'intéresse à un aspect du social business : sport, environnement, culture,... Certains chapitres s'ouvrent sur un projet ou une organisation clé. Tous contiennent une note de tendance donnant un état des lieux, une interview avec un acteur, chercheur, PDG d'entreprise sociale, ainsi que deux ou trois projets, ce que l'on appelle les « pépites » illustrant le propos par une application concrète.

Aujourd'hui, Madagascar est le tout premier pays à connaître une famine due au réchauffement climatique (ONU). Les déforestations continues depuis quarante ans ont mené à une sécheresse comme n'en a jamais connue la Grande Île. Quelque 400 000 personnes sont menacées et forcées à manger des criquets, des feuilles de cactus et de la boue. Comme le dit Christina Jaeger dans les pages que vous allez lire : « Il est temps. » Temps d'agir, de réagir mais aussi temps de gommer la dichotomie qui dessert la marche vers le monde d'après. Les deux causes, écologiques et humaines, sont en réalité une seule et même cause. La fonte des glaces, les sécheresses, la déforestation sont des causes humaines. Ce qui est réellement en jeu ici est la survie de notre espèce. Les enjeux environnementaux sont des enjeux humains.

Cet enchevêtrement des causes est au cœur du travail du Pr. Yunus. Vous constaterez vite que les chapitres de cet ouvrage sont très poreux : un même projet peut s'insérer dans différents chapitres. Ce monde que M. Yunus propose, le monde à trois zéros - zéro pauvreté, zéro chômage, zéro émission carbone - est aussi un monde à trois-cent-soixante degrés. Ce monde à angle plein ne fait pas de concessions. Quelles inégalités ? Toutes. Quelles problématiques ? Toutes. Quand ? Maintenant. Les combats s'entre-aident et il n'est plus temps de choisir quelle cause est la plus urgente. Martin Luther King n'a-t-il pas dit : « Une injustice commise quelque part est une menace pour la justice dans le monde entier » ?

Dans ce monde, chacun trouvera sa cause, son angle d'attaque. Mais la négation de l'urgence de la cause d'autrui dessert nos propres combats. À ce titre et dans son approche, M. Yunus encourage la collaboration, le travail participatif et le décroisement des domaines, des spécialisations. C'est dans ce contexte que j'ai eu l'honneur de discuter avec des personnalités, des entrepreneurs, aussi passionnants que passionnés, ouverts au partage et tournés vers l'avenir. Il est temps.

Nous avons tenu à faire de ce Cahier un document interactif. Il se présente comme un portail vers le monde du social business, auquel vous pourrez accéder via des liens cliquables. Tout au long de votre lecture, cette icône  vous redirigera vers des vidéos et des sites internet, et vous permettra d'approfondir votre connaissance des thèmes divers. Explorez, perdez-vous dans les projets, les performances, et découvrez le social business sous toutes ses coutures. Bonne lecture !



1.

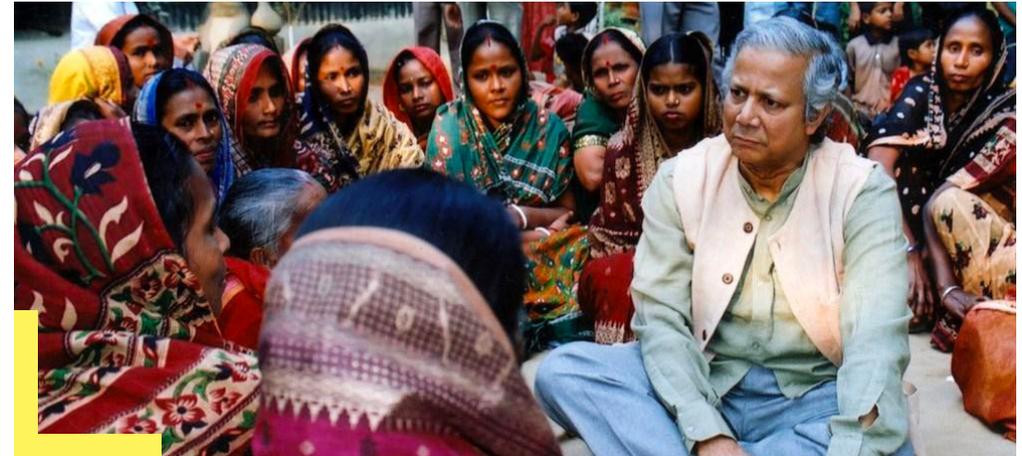
FINANCER LE SOCIAL BUSINESS DANS LES PAYS EN VOIE DE DÉVELOPPEMENT.

NOTE DE TENDANCE

Les 8 personnes les plus riches au monde possèdent davantage de richesses que les 3,6 milliards d'individus les plus pauvres. En janvier 2017, cette information publiée par Oxfam bouleverse la planète. L'amplitude des inégalités économiques mondiales est alors mise en lumière. La concentration de richesses atteint son paroxysme et prend le visage d'une poignée de milliardaires.

Muhammad Yunus est né au Bangladesh. En 1974, alors Professeur d'économie à l'Université de Chittagong, il est témoin de la famine dévastatrice qui fera près d'un million de morts dans tout le pays. Après une étude de terrain avec ses étudiants, il voit dans les prêts consentis à des taux prohibitifs par les usuriers des villages, un système d'exploitation pour maintenir les populations, tout particulièrement les femmes, dans une extrême pauvreté. Les banques conventionnelles refusent de prêter aux plus pauvres, qui ne peuvent apporter aucun bien en garantie et sont réputés non fiables pour le remboursement. En 1983, M. Yunus fonde la Grameen Bank - la banque des villages, en bangali -, la première banque de microcrédit destinée aux pauvres, basée uniquement sur la confiance, "sans garantie, ni juriste", au bénéfice avant tout des femmes. Elle compte 9 millions d'emprunteurs, qui sont à plus de 95% des emprunteuses, et affiche un taux de remboursement de 98,96%.

La Grameen Bank permet à M. Yunus d'identifier les problématiques de précarité et d'exclusion auxquelles sont confrontées les populations les plus pauvres. À chaque problème rencontré, il apporte une réponse entrepreneuriale : logement, assainissement, santé, énergie, alimentation, eau potable, etc. A chaque problématique il répond par la création d'un "social business", défini comme "un entrepreneuriat qui ne génère pas de dividendes et s'attache à résoudre des problèmes humains".



L'OCDE définit l'entrepreneuriat social comme : « toute activité privée d'intérêt général, organisée à partir d'une démarche entrepreneuriale et n'ayant pas comme raison principale la maximisation des profits mais la satisfaction de certains objectifs économiques et sociaux, ainsi que la capacité de mettre en place, dans la production de biens et de services, des solutions innovantes aux problèmes de l'exclusion et du chômage » (OCDE, 1999).

Alors que les projets de social business se multiplient à travers le monde, certains pays se dotent d'un cadre juridique adapté. Si l'entreprise sociale peut prendre plusieurs formes juridiques - coopératives, associations, entreprises à mission, à impact, etc. - toute entreprise sociale répond à un certain nombre de critères. Une entreprise sociale est définie comme "un projet économique ou entrepreneurial, une finalité sociale ou sociétale, une lucrativité nulle ou limitée et une gouvernance démocratique ou participative".

NOTE DE TENDANCE

Pour le Professeur Yunus, les « principes du social business » sont au nombre de sept :

1. L'entreprise a pour objectif la suppression de la pauvreté ou la résolution de problèmes sociaux dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'accès à la technologie ou de l'environnement. Son objectif n'est pas la maximisation du profit.
2. L'entreprise doit assurer sa viabilité financière et économique
3. Aucun dividende n'est distribué, les investisseurs ont vocation à ne récupérer que leur investissement.
4. Lorsque les montants investis sont remboursés, les profits sont réinvestis dans l'entreprise afin qu'elle puisse s'améliorer et s'agrandir.
5. L'entreprise se doit de respecter l'environnement
6. La main d'œuvre doit obtenir le salaire du marché et de meilleures conditions de travail.
7. ... Le faire dans la joie.

Six Principles of Grameen Social Business

1. Business objective ^{will be} to overcome poverty, or one or more problems (such as, education, health, technology access, environment, etc) which threaten people and society; not profit maximization.
2. Financial and economic sustainability.
3. Investors get back ^{the} investment amount only. No dividend is given beyond investment money.
4. When investment amount is paid back, company profit stays with ^{the} company for expansion and improvement.
5. Environmentally conscious
6. Workforce get market wage with better working condition.
- 7 do it with joy

ZOOM

« Yunus Social Business (YSB) », diffuser le modèle du social business au delà des frontières du Bangladesh

« Yunus Social Business » (YSB) est une organisation à but non lucratif dont l'objectif est de diffuser la théorie et la pratique du social business à travers le monde. Plusieurs approches sont mises en œuvre. YSB est à la fois un incubateur d'entreprises et un fonds de capital-risque. YSB ne tire aucun bénéfice, seules les commissions de gestion lui permettent de couvrir les coûts. L'équipe apporte formation et soutien à des entrepreneurs sociaux et collabore avec des compagnies ou des chefs d'entreprise qui souhaitent créer des structures dédiées au social business. Aujourd'hui, YSB est au centre d'un vaste réseau d'acteurs désireux d'aider à changer le monde sur la base de la vision du Pr. Yunus.



entrepreneurs sociaux et collabore avec des compagnies ou des chefs d'entreprise qui souhaitent créer des structures dédiées au social business. Aujourd'hui, YSB est au centre d'un vaste réseau d'acteurs désireux d'aider à changer le monde sur la base de la vision du Pr. Yunus.

YSB aide ses partenaires d'affaires à développer un modèle économique durable et évolutif. Cela comprend la mise en place de partenariats de sourcing avec des entrepreneurs sociaux dans les pays concernés, la recherche de capitaux venant s'ajouter à l'investissement de l'entreprise porteuse de l'initiative, et la validation des exigences réglementaires. Depuis 10 ans, ce modèle d'entreprise engagée se développe à l'international.

Dans le contexte actuel de crise sanitaire, YSB a su faire face. Un fonds d'urgence a été créé pour pallier l'insuffisance d'aides des Etats en faveur des entreprises en péril, dans les pays en développement. YSB a créé en collaboration avec le World Economic Forum, une alliance de 50 organisations pour soutenir le secteur du social business. L'alliance a été lancée début juin 2020 et depuis, les membres de cette alliance ont réuni

75 millions de dollars pour la survie des entreprises sociales tout autour du monde. La plateforme est aussi un lieu d'échange et d'information pour aider à la survie des entreprises sociales pendant la crise.

Les outils de financement utilisés sont spécifiquement conçus pour répondre aux besoins des entreprises sociales en phase de démarrage et combler les lacunes identifiées sur le marché. YSB propose des prêts à long terme à des taux accessibles à ces entrepreneurs. Les prêts sont accordés à des conditions de remboursement flexibles et peuvent être ré-échelonnés en cas de sécheresse, d'instabilité politique, etc.

YSB tire parti de son réseau pour donner aux entreprises sociales accès à des partenaires stratégiques ou opérationnels. Il fournit une expertise intrapreneuriale et en économie circulaire par le biais de partenaires externes. Puis sont mobilisés des partenariats de sourcing avec des entrepreneurs sociaux sur le terrain. Le recrutement de personnel fiable sur le terrain est en outre le fruit de l'activation du réseau YSB.



VOIR LA VIDÉO

CLIQUEZ ICI
POUR FAIRE UN DON



RENCONTRE

Saskia Bruysten

Co-fondatrice et CEO, Yunus Social Business

Notre objectif est de répliquer les « success story » de social business du Bangladesh dans d'autres pays.

Comment avez-vous fondé YSB. (Yunus Social Business) - avec Muhammad Yunus - et avec quels objectifs ?

« J'ai cofondé Yunus Social Business avec Muhammad Yunus il y a plus de neuf ans. Pour clarifier, YSB se concentre sur la mise en œuvre des projets : d'une part, nous investissons dans des entreprises sociales localisées dans des pays en voie de développement. D'autre part, nous aidons à la création d'entreprises sociales avec de grandes entreprises. Nous travaillons avec les praticiens et bien que nous fassions de la recherche, nous ne sommes pas une institution universitaire. YSB se différencie des Centres Yunus Social Business académiques qui, comme celui de Panthéon Sorbonne, sont hébergés au sein des universités. YSB existait avant la création de ces centres académiques et a un rôle tourné vers la mise en œuvre des initiatives. Notre objectif est de répliquer les « success story » de social business du Bangladesh dans d'autres pays.

Nous procédons de deux manières. Notre branche de financement fournit des prêts à long terme aux entreprises sociales dans les pays d'opérations; en Amérique latine, où nous sommes actifs en Colombie et au Brésil; en Afrique de l'Est, notamment en Ouganda et au Kenya; en Inde, où nous avons des bureaux à Mumbai et à Bangalore. Nous avons également des bureaux associés ailleurs. Nous fournissons un financement compris entre 100 000 et 500 000\$ à des entreprises de social business en phase de démarrage. Nous avons investi dans plus de 60 entreprises sociales et soutenu plus de 1800 entrepreneurs. Nous avons actuellement un portefeuille actif de plus de 30 entreprises auxquelles nous prêtons et que nous aidons à croître.



Le second volet de notre travail est celui où nous sommes nous-mêmes une entreprise sociale : nous fournissons des services de conseil et de mise en œuvre aux grandes entreprises pour qu'elles puissent créer elles-mêmes des entreprises sociales, gérer des programmes d'accélération, créer des fonds d'investissement dédiés, etc. »



Quels sont les défis auxquels vous êtes confrontés lors de la mise en œuvre et du financement de projets dans les pays en voie de développement ?

« Lorsque nous avons commencé en Ouganda ou en Haïti, les gens ne connaissaient pas le concept de social business. Même s'il y avait des entrepreneurs qui se servaient de leurs entreprises pour résoudre des problèmes sociaux ou environnementaux, ils ne s'identifiaient pas comme des entreprises sociales parce que la notion n'était pas connue. C'est encore un défi aujourd'hui, même si la notion de social business est de plus en plus répandue.

Il y a une notion d'entreprise sociale ou d'investissement à impact que tout le monde définit un peu différemment, de façon plus large ou plus étroite selon la personne à qui vous posez la question. Il nous a fallu clarifier que nous parlions bien de « business », que les entreprises devaient être économiquement autonomes, mais que les bénéficiaires seraient réinvestis. Cela a été un défi que d'expliquer cela et de trouver des entreprises intéressées à travailler selon cette approche.

Toute start-up est un défi.

Toute start-up est un défi, où que vous soyez. Créer des entreprises nouvelles, proches du seuil de rentabilité n'est pas facile et peut être encore plus difficile dans les pays

en voie de développement où l'infrastructure est moins propice à ces initiatives. C'était aussi un défi pour YSB de trouver un positionnement en créant suffisamment de valeur tout en aidant ces entreprises à se développer, et en construisant un modèle d'entreprise autonome, car nous voulons être une entreprise sociale nous-mêmes. Je pense que nous avons maintenant trouvé cet équilibre, mais ça a été un défi. »

Le développement durable et les droits de l'homme ne sont pas tout à fait la même chose - avez-vous noté des difficultés particulières de ce point de vue lors de la création d'une entreprise sociale ?

« Je pense que M. Yunus essaie de rendre le message très simple : le social business a vocation à faire travailler tout le monde. Cependant, les conditions pour y parvenir



dépendent du contexte des pays. Par exemple, Haïti était un point de départ très difficile. Dans un pays qui n'est pas en paix, ou qui subit des catastrophes naturelles, la création d'entreprises durables est plus difficile que dans un environnement économique et politique plus stable.

« Environ 50% de notre portefeuille dans les pays en développement a été significativement touché. »

La vision et la compréhension de l'entrepreneuriat en tant que tel dans un pays donné est aussi à prendre en compte. Nous avons un bureau à un moment donné dans les Balkans où, à cause du passé communiste, l'entrepreneuriat était considéré comme la recherche exclusive de profit. Quand vous parlez de social business, les gens sont encore plus perdus et se demandent si vous parlez de socialisme. Nous avons compris que notre modèle fonctionnait mieux quand certaines conditions étaient réunies. Tout d'abord YSB se concentre sur les pays pauvres. Ensuite un système politique relativement stable est requis, pas nécessairement une démocratie, mais un climat de guerre n'est pas propice au business. Enfin un pays en voie de développement plutôt qu'un pays qui stagne et un niveau d'entrepreneuriat existant. Telles sont les quatre dimensions que nous examinons pour décider où nous allons mettre en œuvre le modèle de social business. »

Vous avez mentionné les entrepreneurs sociaux, mais vous travaillez aussi avec de très grandes entreprises. Comment sélectionnez-vous les partenaires avec lesquels vous travaillez et quels sont vos objectifs spécifiques ?

« Nous les trouvons grâce à plusieurs canaux : moi-même ou M. Yunus lorsque nous intervenons lors d'une conférence, ou de réunions. Nous essayons de discuter au plus haut niveau afin d'avoir l'adhésion du PDG dès le début. Pour ce qui est de la façon dont nous sélectionnons les grandes entreprises, elle est vraiment basée sur l'initiative individuelle, sur les personnes au sein de ces entreprises et leur volonté de changer. Nous remarquons dans les entreprises avec lesquelles nous travaillons que le social business est étroitement lié à la stratégie de l'entreprise. Cela crée un impact important au fil du temps, car cela change également la façon dont l'entreprise fonctionne dans son ensemble. Je pense que l'engagement de Danone dans le social business a été un très bon point de départ qui a conduit Danone à devenir une entreprise plus sociale, avec sa transformation en entreprise à mission en France, une nouvelle forme juridique très intéressante. (AG Danone tenue le 26 juin 2020). »

Quels sont les différents formats économiques et juridiques que peuvent prendre les projets de social business ?

« Nous travaillons avec les entreprises de différentes manières. Premièrement, nous avons des sortes d'ateliers et de laboratoires pour découvrir ce que nous pourrions faire avec cette entreprise, quelles sont ses compétences de base et comment elles peuvent être mises en correspondance avec des problématiques sociales ou environnementales. Ensuite, il existe trois options. L'entreprise peut créer une nouvelle entreprise sociale seule ou avec nous. Elle peut aussi gérer avec nous un programme d'accélération des entreprises sociales de son secteur afin de les aider à se développer.

D'abord, les entreprises voient dans le social business une source d'innovation.

La troisième option est d'aider l'entreprise à créer une sorte de fonds d'investissement à impact pour le social business. Ce sont les trois façons différentes de travailler qui ont très bien fonctionné avec les grandes entreprises au fil des années. »

Pourquoi les entreprises investissent-elles dans le social business ? Quels sont leurs intérêts ?

« Nous avons réalisé une étude à grande échelle axée sur ce que nous appelons l'intrapreneuriat social, c'est-à-dire la création d'entreprises sociales par les employés de grandes entreprises, avec des études de cas sur plus de 50 entreprises. Cette étude montre pourquoi ces entreprises s'impliquent. Il y a une variété de raisons.

D'abord, les entreprises voient dans le social business une source d'innovation. Deuxièmement, la motivation des employés et, fait intéressant, les compétences des employés. Les employés impliqués dans ces initiatives d'intrapreneuriat apprennent à être plus entrepreneuriaux, holistiques dans leur réflexion plutôt que de rester dans de petits silos. Ce sont là quelques raisons clés pour lesquelles les entreprises s'engagent, outre le côté social et l'image de marque. L'innovation et la motivation des employés sont essentielles. Plus de 50% des répondants ont déclaré que c'était le point de départ de la transformation de leur entreprise, c'est-à-dire pour eux un moyen de changer la façon dont leur entreprise peut avoir un impact sur la planète et les gens dans leur ensemble. »

La crise du COVID a provoqué des perturbations à grande échelle dans le monde entier, quels ont été les défis pour les entrepreneurs sociaux et les grandes entreprises ? Quel impact a-t-elle eu sur les questions environnementales ?

« Bien sûr, la crise a eu un impact majeur. Environ 50% de notre portefeuille dans les pays en développement a été significativement touché. Les revenus ont diminué de 50% à 100%, certaines de ces entreprises vont certainement faire faillite. Les gouvernements américain et européen ont créé des aides pour garantir la survie des petites, moyennes et grandes entreprises. Ces plans de sauvetage sont très limités ou inexistants dans les pays en développement, nous avons donc créé un petit fonds d'urgence pour financer certaines des entreprises sociales de notre propre portefeuille. Cela se traduit par un certain allègement de la masse salariale au cours de ces mois difficiles. Je suis sûre que des centaines de millions de personnes finiront dans une pauvreté plus sévère à cause de ce qui se passe avec le COVID.

S'agissant de la façon dont la crise influence la discussion autour de la réforme du capitalisme, les effets sont majeurs. Les gens travaillent à domicile, passent plus de temps avec leur famille, prennent le temps de réfléchir à la raison pour laquelle ils vivent et sont reconnaissants d'être toujours en bonne santé. Je pense que cela a créé une vague d'empathie qui change la façon dont les gens pensent. Je vois beaucoup de discussions autour de ce sujet et j'espère que cela aura un effet significatif. Comme le dit M. Yunus, nous ne pouvons pas revenir à l'ancien système. »

PÉPITES

VISHUDDH RECYCLE (INDE) : Une entreprise européenne se fournit en plastique dans les décharges indiennes.

L'entreprise familiale allemande Melitta est spécialisée dans la fabrication et la distribution de petit électroménager (cafetières, bouilloires), et d'accessoires pour produits ménagers (filtres à café, sacs pour aspirateurs, etc.) Conscients de la non-durabilité du plastique, désireux de faire les choses différemment, mais sans savoir comment, les fondateurs ont approché YSB pour trouver une solution. YSB a orienté Melitta vers la création d'une entreprise sociale collectant les déchets plastiques des rues en Inde.

Dans le pays, l'énorme quantité de déchets plastiques se heurte à sa faible capacité de recyclage. Ceux que l'on appelle les Kachrawalas, les ramasseurs de chiffons, vivent de la collecte et de la revente des déchets trouvés dans les rues ou dans les décharges. Ils revendent ensuite le métal, les plastiques ou le papier collectés aux Kabaddishops. Ces collecteurs informels gagnent moins d'1,90\$ par jour. Cette activité est parmi les plus basses de l'échelle sociale en Inde et maintient les familles qui en dépendent en dessous du seuil de pauvreté.

Vishuddh Recycle, fruit de la collaboration entre YSB et Melitta, offre un cadre de travail à ces collecteurs. "Vishuddh" signifie "pur" en hindi. C'est aussi un jeu de mot avec "we should" en anglais. Les récupérateurs collectent le plastique dans les rues indiennes pour fournir l'entreprise sociale qui le trie et le transforme en granulés. Ces pastilles de plastique sont ensuite destinées à la production de nouveaux sacs plastique en Europe.

Ce processus permet à la société Melitta d'augmenter la quantité de plastiques recyclés dans sa chaîne d'approvisionnement. YSB a aidé Melitta dans l'inspiration, l'idéation, l'élaboration du business plan, la détermination des besoins des collecteurs de plastique et de la manière dont cela pourrait être un modèle d'entreprise durable, jusqu'à l'embauche du directeur général de l'usine locale.



CHIFFRES

IMPACT WATER (UGANDA) :

Fournir les écoles en eau potable par un accord à trois voix entre investisseur, entreprise sociale et gouvernement.



CHIFFRES



[VOIR LA VIDÉO](#)

YSB a résolu le problème en proposant un accord tripartite entre l'entreprise sociale, un investisseur désireux de faire des profits et un tiers-payeur, intéressé par l'impact social, qui peut être une fondation ou le gouvernement. L'investisseur comble la différence entre les taux d'intérêt bas et élevés dans les cas où un certain rendement social a été réalisé. Ainsi, l'investisseur gagne de l'argent et assure un financement abordable.

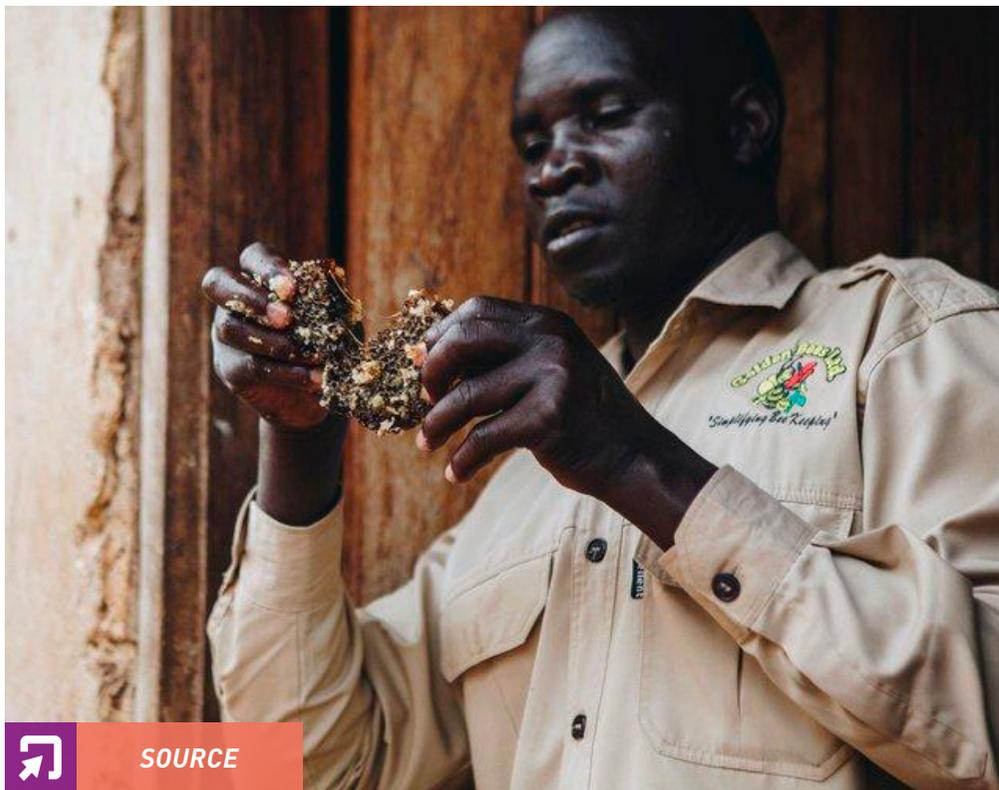
En 2013, Impact Water installait son tout premier système de purification d'eau. Tablettes de chlore, Ultraviolets ou céramique, les procédés d'assainissement sont divers. Sa rencontre avec YSB a permis à cet entrepreneur de faire évoluer son projet originel. En Ouganda, 6,4 millions de jeunes ont désormais accès à l'eau potable grâce à Impact Water.

3,4 millions de personnes meurent chaque année de maladies liées à la consommation d'une eau impropre. Dans les pays où l'eau potable n'est pas accessible à tous, dans les écoles, les foyers, l'eau, pour être assainie, est bouillie. Ce procédé est coûteux en temps, en argent et en énergie. Un entrepreneur ougandais qui vendait des systèmes de purification d'eau ne nécessitant ni électricité ni eau potable, a pris contact avec YSB. Un premier prêt de 250 000 \$ a permis de lancer "Impact Water", une entreprise sociale proposant l'installation de systèmes de purification d'eau. YSB a aidé l'entrepreneur à rechercher d'autres formes de financement, des co-investisseurs. YSB l'a soutenu également localement, en le mettant en relation avec les écoles, en le conseillant sur sa stratégie, sur sa politique de recrutement, etc.

En Ouganda, les petites entreprises sociales n'ont pas accès à un financement abordable. Le risque est si élevé que les prêteurs classiques réclament souvent des taux d'intérêt beaucoup trop élevés.



[VOIR LA VIDÉO](#)



SOURCE

GOLDEN BEES (KAMPALA, OUGANDA) : “To be the spearhead in providing top quality beekeeping products and services based on small commercial beekeepers.”

En Ouganda, et en Afrique, le miel est un produit commercial très populaire. Ses dérivés et usages sont nombreux : édulcorant, aliment de base, cire d'abeille cosmétique, venin d'abeille utilisé à des fins médicales, propolis, etc. “Golden Bees” est un social-business dont la mission est de mettre l'apiculture à la portée de milliers de petits agriculteurs ougandais en leur fournissant formation et équipements. L'entreprise forme les participants aux techniques d'apiculture puis elle collecte, conditionne et commercialise les produits ainsi créés. Le fondateur de Golden Bees a approché l'équipe de YSB pour obtenir conseil, soutien et financement. YSB l'a mis en relation avec des experts en commerce locaux, lui fournissant formation et conseils gratuits sur des questions de financement et d'analyse de marché. YSB a ensuite investi des fonds pour le démarrage.

Aujourd'hui, Golden Bees a installé un réseau de 2128 agriculteurs. Le plus petit apiculteur entretient trois ruches, le plus grand en dispose de cinq cents. La société exploite de petits magasins dans les régions agricoles et de nombreux supermarchés revendent les produits estampillés Golden Bees. En outre, les commandes commencent à affluer du monde entier : Chine, Japon, Danemark... Aujourd'hui, l'équipe d'YSB suit la croissance de Golden Bees, prête à fournir une assistance supplémentaire en cas de besoin.



VOIR LA VIDÉO



2.

SOCIAL-BUSINESS & SANTÉ

NOTE DE TENDANCE

Nous ne sommes pas tous égaux face au Covid-19. En juin 2020, le Professeur Yunus, aux côtés de vingt-cinq autres Prix Nobel, lançait un appel afin de faire du vaccin contre le virus du Covid-19 un Bien Commun Mondial. La pétition exhorte tous les gouvernements et les organisations internationales à se doter de textes de lois garantissant un accès universel, équitable et transparent aux vaccins et aux traitements anti-COVID. Parmi les 135 signataires, l'acteur George Clooney a participé à faire valoir le droit de tout humain à accéder au vaccin contre le Coronavirus.

La crise sanitaire est l'occasion de réfléchir aux politiques de santé et à leur financement. En France et au Royaume-Uni, un système de santé soutenu par des institutions publiques permet de répondre aux besoins médicaux essentiels des citoyens. À l'inverse, certains pays n'ont pas de système de santé publique, induisant une situation de précarité sanitaire pour les citoyens. Alors même qu'un système public est en place, certaines lacunes subsistent. En France, par exemple, le système de remboursement exige du pris en charge qu'il puisse avancer les frais de santé, ce qui n'est pas toujours possible.

Le social business apporte une alternative novatrice pour proposer des solutions à bas coût aux plus démunis. Des entrepreneurs motivés par une volonté d'utilité sociale proposent des solutions innovantes, basées sur la technologie et des pratiques commerciales empruntées aux grands groupes. Par ailleurs, certaines initiatives locales se développent pour pallier les carences sanitaires, proposant des solutions plus démocratiques, plus proches des citoyens et de leurs besoins.

Le social business est en outre l'occasion de réfléchir à notre conception de la santé. Les visions traditionnelles s'intéressent au corps et à son fonctionnement, distinguant corps et esprit. Une nouvelle vision propose une vue d'ensemble sur le bien-être de l'humain. Selon cette idée, le bonheur et l'épanouissement sont des facteurs influents sur la santé, au même titre que le bon fonctionnement des organes.



[CLIQUEZ ICI
POUR VOIR L'APPEL](#)



RENCONTRE

Cam Donaldson

Pro Vice-Chancelier à la Recherche, titulaire de la Yunus Chair in Social Business and Health à l'Université Calédonienne de Glasgow

Nous avons raté une occasion avec la crise économique il y a 10 ans.

La notion de santé dans le contexte du social business diffère-t-elle de l'idée de santé en général?

La grande idée de notre centre est que tout social business ou entreprise sociale peut avoir un impact sur la santé publique car ces sociétés cherchent à avoir un impact sur toute forme de vulnérabilité, que ce soit la pauvreté, l'isolement, la vieillesse, le fait d'être sans-abris...

Notre thèse principale est que toute entreprise sociale peut être vue à travers le prisme de la santé publique. C'est donc notre but central et ce que nous avons essayé de théoriser et de prouver pendant nos 10 premières années d'existence.

C'est donc une question fondamentale pour les chercheurs : nous avons besoin de mesures plus larges quant à la qualité de vie et le bien-être mental liés à la santé des gens, plutôt que la seule mesure de la tension artérielle, par exemple. Ce sont des choses difficiles à mesurer mais nous faisons beaucoup de recherches qualitatives qui peuvent être tout aussi rigoureuses.

J'ai commencé à travailler dans ce domaine en arrivant à Glasgow Caledonian University en 2010. Le cheminement à travers les modèles est compliqué. Il s'agit toujours d'essayer de déterminer comment ces approches permettent d'améliorer la santé et le bien-être, mais elles sont plus sophistiquées avec des étapes intermédiaires, comme la façon dont ces initiatives ont un impact sur la confiance ou la participation des gens. Nous examinons des thèmes tels que l'impact de l'inclusivité et comment cela influe ensuite sur la santé et le bien-être des gens.

Le contexte est la clé.

Quels sont selon vous les principaux problèmes de santé dans le contexte du social business ? S'agit-il d'un manque de moyens de traitement, des implications financières du traitement ?

L'essentiel est le contexte. Dans un pays comme le Bangladesh où le système de santé est peu développé, gérer un hôpital en tant qu'entreprise sociale est une bonne chose car vous pouvez alors maintenir la viabilité financière avec des prix plus bas pour des revenus plus faibles. De cette façon, il devient un véhicule pour la justice sociale tout en étant financièrement viable.

Dans les systèmes de santé bien développés et correctement financés comme au Royaume-Uni ou en France, les problèmes sont différents. Il s'agit alors du social business comme ayant un impact sur des aspects de la santé publique, et non comme une alternative au NHS (National Health Service), ce qui, je pense, n'irait pas très loin. Si vous regardez une autre économie avancée comme les États-Unis, ils sont dans un entre-deux et leur système laisse beaucoup de gens sans accès aux soins. Pour eux, le social business peut permettre de combler les lacunes de la santé, mais aussi d'agir sur les aspects de santé publique. Le contexte est la clé.

En France, au Royaume-Uni, aux États-Unis, etc., nous avons des systèmes nationaux hybrides public / privé. Voyez-vous l'hybridation se poursuivre à l'avenir ?

Je vois beaucoup de potentiel à cela, mais cela dépend

encore du contexte. Si vous séparez nos systèmes de santé selon leur mode de financement et de prestation, vous pouvez alors comprendre davantage le rôle du social business en terme de prestation. On critique le système de financement en France ou au Royaume-Uni, ils sont tous deux financés par des fonds publics en fonction de la capacité de paiement des gens. Plus vous êtes riche, plus vous contribuez, et la plupart des gens en sont satisfaits. Dans certains cas, les services pourraient être mieux fournis sur une base locale par des entreprises sociales, même si elles ne font pas nécessairement partie du système public.

Je sais que le professeur Yunus n'apprécierait pas, mais imaginons que le service public obtienne un budget pour acheter des services à des entreprises sociales qui pourraient être mieux connectées à leurs communautés locales et mieux à même de fournir des services plus efficaces. Je trouve intéressant ce type d'hybridation du côté de l'offre.

[...] les jeunes femmes préfèrent souvent retourner dans leur communauté pour tenter de résoudre les problématiques avec lesquelles elles ont grandi.

Travailler dans un contexte d'entreprise sociale change-t-il réellement la façon dont les personnels médicaux exercent dans un système de santé ?

Cela a permis un certain transfert de connaissances. Grameen Caledonian College of Nursing en est un bon

exemple. Cette école d'infirmières a été créée il y a dix ans à Dhaka, au Bangladesh, et est gérée selon les principes du social business. Elle recrute des étudiantes infirmières issues de familles très pauvres soutenues par la Grameen Bank. L'entrée est très sélective car des centaines d'étudiantes candidatent pour recevoir une formation d'infirmière conforme aux normes occidentales. L'idée est d'autonomiser les femmes, de sorte que les infirmières qui sortent de ce collège soient vraiment des infirmières très proactives dans leurs communautés.

Ces infirmières, une fois diplômées, peuvent exercer où elles le souhaitent. Mais les jeunes femmes préfèrent souvent retourner dans leur communauté pour tenter de résoudre les problématiques avec lesquelles elles ont grandi.



Le Covid a révélé des faiblesses dans toute la société.

Elles sont donc beaucoup plus proactives dans ce sens. C'est un très bon exemple de transfert de connaissances qui a eu lieu grâce au social business. M. Yunus voudrait voir plus d'instituts de formation de ce type au Bangladesh. Nous en parlions très récemment, puis le COVID a frappé, donc je ne sais pas ce qui va se passer.

Au sujet du COVID, nous menons actuellement des recherches financées par le gouvernement écossais, quant à ce qu'ils ont nommé "Les organisations d'entraide dans le traitement des implications du COVID". Il n'est pas seulement question de santé, mais aussi de toutes les implications sociales qui y sont liées. C'est un projet sur six mois.

Le Covid a révélé des faiblesses dans toute la société. Il n'est pas seulement question d'une maladie, le virus a mis en lumière des aspects de justice sociale, tels que les conditions de logement des personnes âgées dans les villes, ou dans les maisons de retraite où la maladie se propage rapidement... Cette mise en lumière est l'occasion pour le social business de s'attaquer à tout cela.

Muhammad Yunus est intervenu par vidéo lors du deuxième anniversaire de la Chaire. Il invite à apprendre et tirer parti de la crise que nous traversons pour reconstruire la société et l'économie sur de nouvelles bases. Qu'en pensez-vous ? Cela s'applique-t-il au domaine de la santé ?

Je voudrais renforcer ce que dit M. Yunus. Nous avons raté une occasion avec la crise économique il y a 10 ans.

Nous disions que nous devons changer les choses. En six à douze mois, nous sommes revenus à une croissance économique mesurée par le produit intérieur brut, en nous concentrant sur les marchés financiers, toutes ces vieilles choses. Cette crise est beaucoup plus ample aux plans économique et sanitaire, donc je suis d'accord qu'il serait stupide de ne pas en sortir différents. Si nous ne le faisons pas, nous devons nous demander ce que l'avenir réserve aux plus vulnérables avec la croissance des inégalités.

Nous devons avoir de l'espoir. Avant tout, nous devons réduire les disparités. L'année où j'ai commencé à travailler au sein de la Chaire Yunus, une étude l'espérance de vie masculine à Glasgow avait été publiée. C'était dans les années 50. Il y avait une différence de 28 ans en terme d'espérance de vie entre les plus riches et les plus pauvres, dans l'une des économies les plus avancées du monde.

Ces statistiques sont probablement les mêmes dans certaines zones de Paris à Marseille, même si je ne pense pas que vos disparités soient aussi grandes que les nôtres. Nous devons éliminer ces disparités en construisant des villes saines grâce à une action sur la dimension sociale dans le domaine de la santé.



Il y avait une différence de 28 ans en terme d'espérance de vie entre les plus riches et les plus pauvres, dans l'une des économies les plus avancées du monde.

PÉPITES

HEALTH AND SOCIAL CARE COOPERATIVE (WONJU, CORÉE DU SUD): Palier aux lacunes du système de santé par une organisation locale

La Health and Social Care Cooperative de Wonju constitue un bon exemple de l'impact que peut avoir une coopérative à l'échelle locale. Dans ce cas particulier, la mission principale est de fournir des services de santé, et de travailler en parallèle à la prévention des maladies avec une approche plus large des différents facteurs de maladie. De plus, la coopérative cherche à employer des travailleurs défavorisés locaux. Elle contribue ainsi à l'embauche locale d'individus issus de groupes pouvant rencontrer des difficultés à trouver du travail. Elle appartient en outre à un réseau de coopératives et s'intègre à la communauté locale, de sorte à devenir un acteur économique à part entière au sein de la collectivité.

La Health and Social Care Co-operative de Wonju a été fondée en 2002. Elle a pour but d'apporter santé et sécurité à la communauté locale en travaillant auprès des individus victimes d'exclusion sociale ou de vulnérabilité ou de logement, comme les personnes âgées, pauvres, handicapées et les personnes à faible revenu. La coopérative se concentre non seulement sur la fourniture de services de santé mais également sur des problèmes sanitaires plus vastes, liés notamment aux logements insalubres et à la mauvaise alimentation. Une autre priorité est l'embauche de travailleurs défavorisés.

Soutenue financièrement par des coopératives de crédit locales, d'autres organisations de soutien coopératif et les contributions mineures de résidents locaux, la Health and Social Care Co-operative bénéficie également de l'aide de bénévoles, ainsi que d'organismes gouvernementaux et d'organisations à but non lucratif locales. La coopérative est une organisation démocratique qui met l'accent sur la participation des résidents locaux.

GRAMEEN CALEDONIAN COLLEGE OF NURSING (BANGLADESH) : Former des infirmières de niveau international.

Le Bangladesh, comme de nombreux pays en voie de développement, manque de professionnels de santé. 87% des mères bangladaises accouchent sans assistance médicale. Grameen Healthcare Trust a conclu un accord avec la Caledonian University de Glasgow pour ouvrir une école de niveau international à Dhaka pour la formation des infirmières et des sages-femmes. En quelques mois, un programme moderne de formation a été élaboré, le personnel académique et administratif a été recruté, et des locaux neufs, des bibliothèques et des laboratoires ont été aménagés, ainsi que des logements pour les étudiants. Le programme débute en 2010 avec l'admission de 40 étudiantes - toutes issues de familles emprunteuses de la Grameen Bank. Fin 2020, le Grameen Caledonian College of Nursing compte près de 500 étudiantes. Il doit déménager en juin 2021 dans un immeuble neuf avec une capacité de 900 étudiants.

Toutes les diplômées de l'Institut trouvent un poste dans les principaux hôpitaux du pays et peuvent ainsi rembourser le prêt qui leur a été consenti pour leurs études. Le collège est presque auto-suffisant sur le plan opérationnel. Le Dr Barbara Parfitt, qui a été mise à disposition par la Glasgow Caledonian University pour créer l'Institut et le diriger au cours des premières années, affirme avoir délibérément résisté à la pression financière dans ses pratiques de gestion. Les programmes et les politiques destinés à fournir une formation de qualité sont d'abord conçus avant de trouver les moyens de les financer de manière durable. C'est là en résumé toute la philosophie qui sous-tend le social business.

[SITE WEB](#)

AUROLAB (PROJECT IMPACT)

(INDE, NÉPAL, MALAWI, EGYPTE, GUATEMALA...):

Le « capitalisme empathique » pour soigner la cataracte et la surdité.

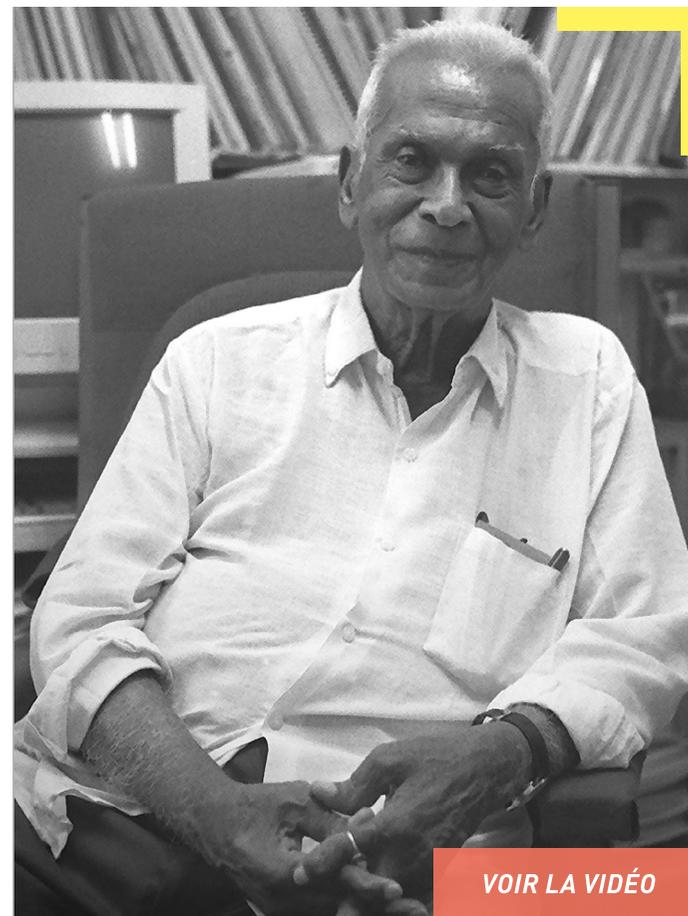
Comment Dr. G.Venkataswamy est-il parvenu à commercialiser des lentilles oculaires d'une valeur de 150\$ à seulement 8\$ en s'inspirant des méthodes de McDonald's pour gagner en efficacité ?

La cataracte est une maladie qui peut paraître bénigne mais qui, en l'absence de traitement, peut avoir des conséquences graves et mener à la cécité. Project Impact utilise les technologies les plus modernes pour développer une méthode quasi « industrielle » d'intervention chirurgicale, permettant ainsi au plus grand nombre de bénéficier d'une opération de la cataracte.

Project Impact est une organisation non lucrative dédiée aux technologies médicales et aux soins de santé durables, abordables et accessibles à tous. En 1992, voyait le jour Aurolab, en Inde, la première usine de fabrication à but non lucratif de lentilles intraoculaires, de lunettes et de produits pharmaceutiques à bas coût dans un pays en développement. L'usine en vend plus de 700 000 unités par an, par pays, dans 86 pays différents.

Par ailleurs, l'usine de chirurgie Audiolab est créée. Son ambition est de fabriquer, produire et distribuer une aide auditive programmable digitale. La production a commencé en février 2003. Les aides auditives sont distribuées dans les pays en développement à un prix proportionnel à la capacité financière du client. Le prix le plus bas est de zéro dollar.

L'entrepreneur David Green a développé des programmes de soins oculaires de grande qualité et en grande quantité, accessibles aux plus pauvres. Il a aidé à développer l'hôpital oculaire Aravind à Madurai, en Inde, qui effectue 220 000 chirurgies par an, ce qui en fait le plus grand système de soins oculaires au monde. Soixante-dix pour cent des soins sont fournis gratuitement ou à un prix inférieur, mais l'hôpital est en mesure d'atteindre une marge bénéficiaire de 50%. Le modèle a été reproduit au Népal, au Malawi, en Égypte, au Guatemala, au Salvador, au Tibet, en Tanzanie et au Kenya. L'entreprise est guidée par la phrase suivante : « Intelligence and capability are not enough, there must be the joy of doing something beautiful » qui rejoint le 7ème principe du SB selon M. Yunus.



VOIR LA VIDÉO



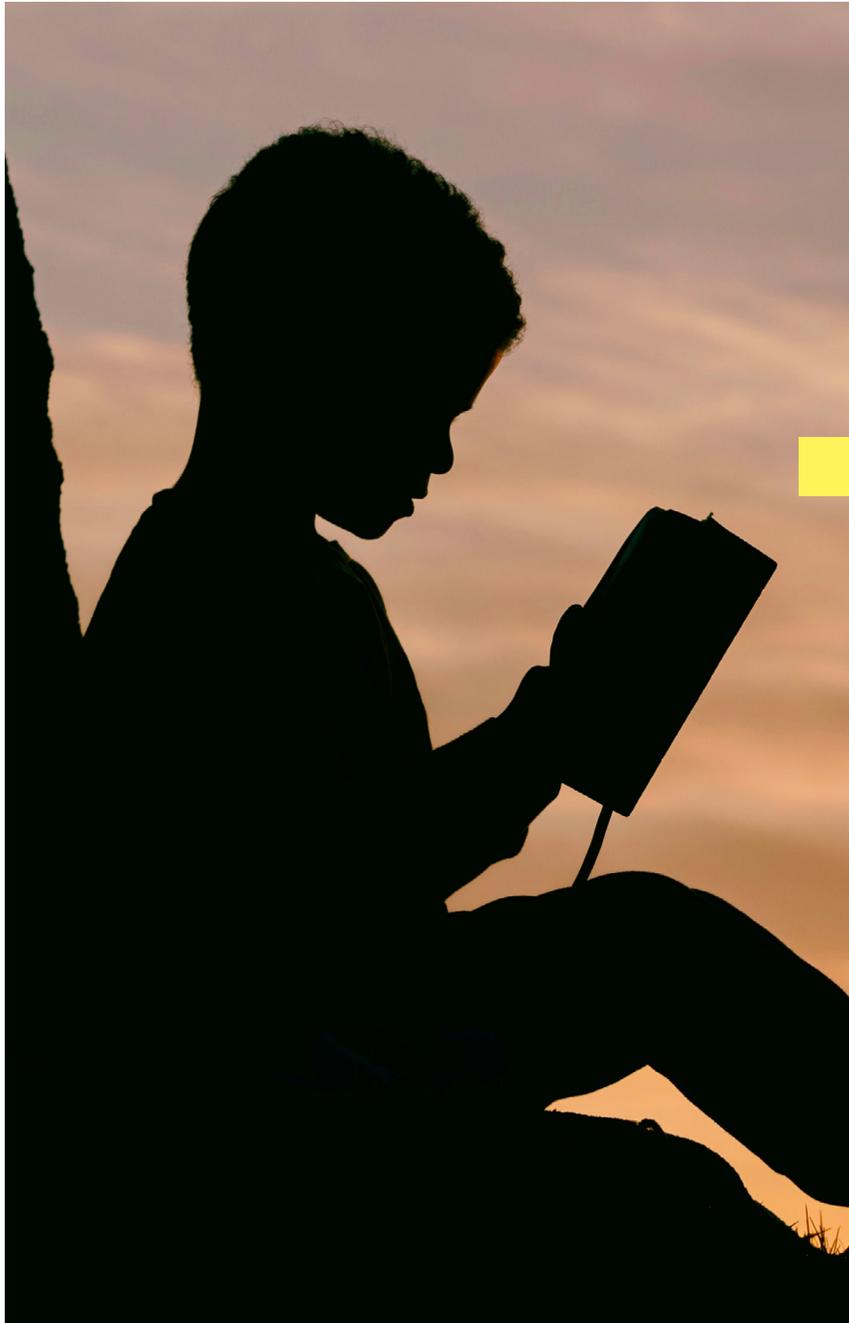
AUROLAB



ARAVIND

3.

SOCIAL-BUSINESS & EDUCATION



NOTE DE TENDANCE

“Aux jeunes générations qui bâtiront une nouvelle civilisation”

s’adresse Muhammad Yunus en introduction de son livre. Dès les premiers micro-crédits souscrits par les habitants de Jorba, au Bangladesh, le fondateur de la Grameen Bank énumère « les 16 décisions », c’est-à-dire les principes que les emprunteurs s’engagent à respecter. Parmi ces principes, l’attention des bénéficiaires est attirée sur la question de l’éducation des enfants. Le taux d’enfants non scolarisés du second cycle du secondaire s’élève à 59 % dans les pays sous développés contre quelques 6 % dans les pays développés (UNESCO).

Au Bangladesh, les familles sont encouragées par la Grameen Bank à utiliser le Centre House - où les emprunteurs se réunissent chaque semaine - comme lieu d’apprentissage pour leurs enfants. Les groupes d’emprunteurs locaux paient une jeune fille de leur village pour donner cours aux enfants. Ces nouveaux centres de quartier, dédiés aux loisirs et à l’éducation, familiarisent les enfants avec la lecture et l’écriture. Parmi les “16 Décisions”, figure un engagement sur l’éducation : “Nous devons éduquer nos enfants et veiller à ce qu’ils puissent gagner de quoi payer leurs études”.

Former, éduquer, est une priorité, donc, dans cette marche vers une économie à trois zéros – zéro pauvreté, zéro chômage, zéro émission nette de carbone. Cette éducation à un monde dans lequel l’enrichissement personnel cède la place à un bénéfice sociétal partagé se différencie d’une éducation traditionnelle. Le Professeur Yunus ne récuse pas le modèle conventionnel d’entreprise mais souhaite que le système éducatif donne aux étudiants le choix entre la voie altruiste du social business et celle égoïste de la recherche du profit pour soi-même. Il souhaite que les Business Schools présentent aux étudiants les deux types d’entreprises : la traditionnelle, axée sur l’enrichissement personnel, et le social-business, axé sur l’impact social.



Les étudiants ont l’empathie, l’ouverture d’esprit et la créativité pour prendre conscience des besoins et des demandes de la société et répondre à ces besoins par l’innovation et l’entrepreneuriat. Ils ont en outre le pouvoir fantastique de la technologie. Avec ces capacités et ces outils, ils ont le pouvoir de changer radicalement le modèle de croissance, de création et de distribution de richesse dans le monde.



RENCONTRE

Mai Thi Thanh Thai

Directrice du Social Business Creation Competition et Professeure Associée, Département de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation, HEC Montréal.

“ Au fur et à mesure que nous devenons plus intelligents et sommes capables de créer des êtres plus intelligents, puisque l'on parle maintenant d'intelligence artificielle, nous devons nous assurer que ces êtres intelligents évolueront dans le bon sens, dans un sens qui servira la terre et l'humanité. ”

Vos travaux soulignent la place donnée à la créativité dans le monde de l'entrepreneuriat, comment définissez-vous cette créativité ? Pensez-vous que cette aptitude à la créativité s'accroît dans un contexte d'entrepreneuriat social ?

À mon avis, la créativité en matière d'entrepreneuriat social est semblable à la créativité dans d'autres domaines. À savoir que vous travaillez dans le cadre de vos limites mais vous pouvez recombinaison les éléments existants et leur apporter une nouvelle vie. Ensuite, la créativité en matière d'entrepreneuriat va un peu au-delà, car il s'agit de penser à l'intérieur du cadre autant qu'à l'extérieur. Vous entendrez beaucoup de gens qui parlent de penser hors cadre et de dépasser l'état actuel. Il s'agit de vivre dans l'avenir en prévoyant là où le marché sera positionné, suite quoi vous pourrez être réactif pour y répondre ou le façonner dans le sens que vous souhaitez. Voici ce que signifie penser hors cadre. Cependant, avant de vivre votre avenir, vous devez survivre dans le présent et penser donc à l'intérieur du cadre. Vous devez être capable d'utiliser tous les ingrédients que vous avez dans votre cuisine pour mitonner un excellent plat. Une fois que vous vous habituez à manger un type de cuisine en particulier, vous y introduisez progressivement de nouveaux éléments et orientez le marché de sorte qu'il ait les réactions que vous en attendez. En un mot, la créativité en matière d'entrepreneuriat suppose de penser à la



fois hors cadre et à l'intérieur du cadre. Il s'agit de penser à notre avenir et à l'endroit où il nous conduit, puis de contribuer, tout en étant socialement responsable, à façonner le marché pour qu'il opère de manière plus durable et plus responsable en termes sociaux.

Par le passé, nous étions aveuglés et acceptions les choses, nous sommes maintenant devenus plus intelligents et conscients des conséquences de nos actes [...]

Quant à la deuxième question, de savoir si la créativité augmente dans le contexte de l'entrepreneuriat social, je pense que la réponse est affirmative, en raison de deux facteurs de push and pull. Tout d'abord, en ce qui concerne le facteur push, nous sommes désormais conscients des nombreux problèmes et voulons changer le statu quo ambiant. Historiquement parlant, les problèmes ont toujours existé dans l'espace et dans le temps, mais l'espèce humaine évolue pour devenir plus intelligente et conscientisée sur bien des choses. Par le passé, nous étions aveuglés et acceptions les choses, nous sommes maintenant devenus plus intelligents et conscients des conséquences de nos actes, ainsi que des leçons du passé. Plus nous évoluons, plus nous accumulons de leçons dans notre vie, plus nous pouvons voir les conséquences de nos actions et dire que certaines choses sont inacceptables. Or parmi les choses que nous devons changer, il y a celles qui donnent naissance à l'entrepreneuriat social. Toutefois nous dépendons du chemin que nous avons créé, raison pour laquelle nous devons nous montrer plus créatifs. Voilà

pourquoi je parle du facteur push, car nous devons être suffisamment créatifs pour nous écarter du mauvais chemin que nous avons parcouru jusqu'à présent, et poursuivre en maintenant le bon cap sur le nouveau chemin que nous avons créé. Au fur et à mesure que nous devenons plus intelligents et sommes capables de créer des êtres plus intelligents, puisque l'on parle maintenant d'intelligence artificielle, nous devons nous assurer que ces êtres intelligents évolueront dans le bon sens, dans un sens qui servira la terre et l'humanité. Il s'agit de créer une situation gagnant-gagnant pour tous, pas seulement pour l'espèce humaine mais également pour les autres espèces qui cohabitent avec nous sur cette terre.

Laissez-moi juste vous rappeler la définition de ce qu'est l'entrepreneuriat. Cela signifie trois choses : proactivité, innovation et prise de risque. Réfléchir hors cadre ou à l'intérieur du cadre inclut ces trois éléments :

- **l'élément proactif.** Nous devons éviter les mauvais phénomènes avant même qu'en apparaissent les signes ; lorsque cela est possible, c'est la meilleure chose à faire. Or nous voyons beaucoup de choses se produire, de signes que la terre se réchauffe, etc., et nous réagissons en pensant que nous devons réparer tout cela, mais nous devrions utiliser notre esprit critique et être proactifs en allant au-delà de cette réaction.
- quant à la deuxième partie de l'entrepreneuriat, elle concerne **l'innovation.** L'innovation ne se résume pas à la créativité. La créativité est partout, mais dans l'entrepreneuriat il faut savoir la mettre à profit, la commercialiser et la transformer en innovation. Sinon, cela s'arrête à de la création, de l'invention. Certes, énormément de choses sont inventées chaque jour, mais l'innovation est - doit être - plus

que cela. Il s'agit d'être capable de l'utiliser, non pas en se limitant à l'inventeur qui l'utilise, mais en favorisant l'utilisation de votre invention par les autres personnes.

- last but not least est **la prise de risque,** quand bien même il ne s'agit pas de prendre n'importe quel risque. Être courageux ne signifie pas se lancer à la recherche des problèmes, mais plutôt être en mesure de faire face aux conséquences des problèmes. En matière d'entrepreneuriat, prendre des risques signifie prendre des risques calculés. Il faut réfléchir à deux fois - voire à cent fois - à toutes les hypothèses, et être capable de faire face aux conséquences. Il n'est pas question de penser « je fais ce que je veux » en laissant aux prochaines générations les conséquences de mes actions. En aucun cas ce ne serait un bon esprit d'entreprise.

Quel modèle éducatif serait le plus efficace pour faire de l'entrepreneuriat social le vecteur central du changement socio-économique d'une société?

Nombre de modèles éducatifs sont disponibles. En parallèle à l'approche traditionnelle, de plus en plus de nouveaux modèles émergent, où il est question d'une approche centrée sur l'étudiant, en partant des aspirations des étudiants et en poursuivant dans cette voie.

Mais cela ne suffit pas dès lors que les élèves manquent de motivation. Certaines personnes ne sont motivées que par l'argent. Je ne dis pas que c'est faux, mais insuffisant, et qu'il faut aussi que nous puissions les guider. Selon moi, un modèle devant former l'état d'esprit des élèves pour le bien commun, nous les encourageons à prendre à cœur les choses et les orientons en ce sens ; c'est



un modèle mixte, centré à la fois sur les élèves et les enseignants.

En tant qu'enseignants, il est aussi de notre responsabilité de penser hors cadre. Nous devrions réfléchir à la direction que prend la société, qu'elle soit bonne ou mauvaise, et à l'état d'esprit que nous devrions insuffler dans le cœur et l'esprit de nos étudiants.

En termes de méthodologie, nous vivons aujourd'hui dans un monde riche en tentations et attractions. Difficile de maintenir bien longtemps son attention, tellement elle est détournée par plein d'autres choses intéressantes. Inutile donc de nous attendre à ce que les élèves maintiennent un niveau de concentration aussi élevé que dans le passé, lorsqu'ils étaient tous dans une seule classe, rien d'autre, pas de télévision, pas d'internet ou quoi que ce soit pour les distraire, où seul le professeur tenait la scène. Si l'enseignant était ennuyeux, le cours était

Impossible de croire qu'il suffit de s'asseoir tranquillement chez soi pour appréhender l'univers et savoir ce que les gens pensent, comment ils réagissent et se comportent.

ennuyeux et les élèves s'endormaient. À présent, même si l'enseignant est intéressant, l'élève peut s'assoupir une fois que l'enseignant lui a transmis une bonne idée et qu'il a la tête dans les nuages. Ceci reste la marque d'un bon professeur, et non pas que le professeur est mauvais. Les étudiants sont physiquement en classe, mais mentalement ailleurs. Aujourd'hui c'est tellement facile, avec Internet, les téléphones, etc. Donc, d'une certaine manière, nous devons tenir compte de cette distraction.

Quelles sont les compétences centrales nécessaires au bon fonctionnement d'un projet Social Business?

En fait, la réponse à la première question est une fondation : encore une fois, nous parlons d'innovation sociale, et « sociale » signifie dans les moyens autant que dans les finalités. La question est de savoir comment pouvez-vous être « social » ? Vous avez besoin pour cela de compétences, dont la première est l'empathie. Impossible de croire qu'il suffit de s'asseoir tranquillement chez soi pour appréhender l'univers et savoir ce que les gens pensent, comment ils réagissent et se comportent.

Nous grandissons tous dans le cadre d'un ensemble de règles informelles, qui sont notre culture.

Non, il faut se rendre sur place pour parler aux gens et les comprendre. Par conséquent, la première chose que nous devons enseigner aux étudiants est l'empathie, et les former en ce sens. Selon moi c'est le premier point, parce que vous pouvez trouver beaucoup d'excellentes solutions, mais que se passera-t-il si les bénéficiaires visés ne les adoptent pas car ils n'en saisissent pas la portée, qu'elles sont contraires à leur culture, qu'ils ne les comprennent pas, etc.

Donc avant toute autre chose, l'empathie est la compétence numéro un. Avant de créer une entreprise ou une solution nouvelle, avant même d'essayer d'analyser et de comprendre le problème, il vous faut de l'empathie. Il vous faudra savoir pourquoi les gens se comportent d'une certaine manière, et quelles sont les causes profondes des problèmes que vous souhaitez résoudre.

Vous devez comprendre la genèse de ces problèmes avant de vous y attaquer, sans quoi vous n'en traiteriez que les symptômes.

La prochaine génération sera plus intelligente, en tirant également les enseignements de nos erreurs.

Nous grandissons tous dans le cadre d'un ensemble de règles informelles, qui sont notre culture. Puis il y a la famille, l'éducation, l'environnement au sein duquel on grandit. En tant qu'entrepreneurs sociaux, nous devons d'abord comprendre les causes profondes, tenter ensuite de les déraciner puis finalement de résoudre les problèmes, plutôt que de se contenter de réprimander les gens, de leur dire que ce qu'ils font est mauvais et qu'ils doivent réparer. Car que se passe-t-il s'ils n'ont pas d'alternatives, s'ils ne connaissent rien d'autre, et que vous ne les éclairez pas ? À quoi vous attendez-vous ? Vous ne pouvez pas changer leur comportement simplement en leur montrant quel est le vôtre et en leur disant qu'ils devraient le suivre parce que c'est le meilleur.

Comment expliquez-vous l'émergence du modèle d'entrepreneuriat social de nos jours ? Cela traduit-il un changement de paradigme et la quête de sens, poussant les entreprises à rechercher un certain impact social ?

Au fil de l'histoire, nous sommes devenus plus intelligents et avons accumulé des trésors de leçons. Jusqu'à la révolution industrielle le monde s'était développé très lentement, puis il a fait un énorme bond en avant. Nous avons initialement réalisé beaucoup de choses sans être conscients des conséquences de nos actions.

Lorsque nous avons découvert le charbon puis l'essence, c'était formidable, mais nous n'avons pas réfléchi aux conséquences et nos technologies ne nous ont pas permis d'en comprendre les retombées. Par contre nous comprenons à présent combien les émissions de carbone influent négativement sur la terre. Il nous faut maintenant moins de temps pour comprendre les impacts néfastes. Les ouragans et le changement climatique sont sous nos yeux, vous pouvez les voir, les sentir, les toucher. Cette situation a réveillé les consciences, le marché l'exige, demandeurs et exécutants en sont également conscients, des deux côtés les exigences exprimées sont les mêmes.

Pour l'heure, nous n'avons pas encore atteint la masse critique où nous serions assez nombreux à être conscients et exercer une pression suffisante pour changer l'évolution des choses.

À ce niveau d'intelligence, voir l'entrepreneuriat social émerger n'est pas surprenant. Je suis certaine que plus nous évoluons, voire plus l'on observe que notre intelligence s'accroît au fil des générations, plus nous serons surpris de constater que ce que nos enfants font à un plus jeune âge, nous n'aurions jamais pu le faire lorsque nous avions le même âge. La prochaine génération sera plus intelligente, en tirant également les enseignements de nos erreurs. L'évolution naturelle de la société va dans ce sens. Aujourd'hui nous appelons cela l'entrepreneuriat social, mais dans le futur il y aura un moment donné où ce sera un acquis, où tout ce que nous ferons devra être social, et où par conséquent il n'y aura plus de distinction entre entrepreneurs sociaux et autres entrepreneurs. Pour l'heure, nous n'avons pas

encore atteint la masse critique où nous serions assez nombreux à être conscients et exercer une pression suffisante pour changer l'évolution des choses. Voilà pourquoi nous devons étiqueter et nommer cette notion d'« entrepreneuriat social », pour sensibiliser les gens, car sans étiquette il est très difficile de dire et clamer aux gens qu'une nouvelle pratique existe et qu'ils devraient voir par eux-mêmes de quoi il s'agit.

Disons que nous assistons à un changement de paradigme, et que nous devons être toujours plus responsables et en quête de sens. L'espèce humaine sera toujours à la recherche du sens, mais ce n'est que la définition du sens. Le sens est toujours le même, je ne pense pas que la définition d'être une bonne personne change vraiment, par contre la pratique consistant à devenir véritablement bon apporte des changements. C'est ensuite au tour des normes, lorsque l'on décompose l'enseignement, qui permettent de changer. Là est le nouveau paradigme. Pousser les entreprises à avoir un certain impact social correspond aux exigences du marché, et soudain les entreprises réalisent que c'est un excellent outil marketing pour attirer l'attention. Nous appelons les entreprises qui croient vraiment à l'impact positif de leurs activités des entreprises sociales. Leur signification même, leur raison d'être est de générer cet impact social positif. Toutefois beaucoup d'autres entreprises ne partagent pas nécessairement cette mission ni cette signification, pour qui le sens de leur action peut être celui de générer plus de profits, de mieux rémunérer leurs employés, etc. Elles pensent simplement à leur pré carré plutôt qu'à l'univers dans son ensemble, mais lorsqu'elles découvrent que le marché va dans cette direction alors elles comprennent qu'elles peuvent se démarquer, quand bien même elles ne parlent pas la même langue.

Par le passé, on entendait beaucoup parler de RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises), mais à présent la société en demande plus encore. Maintenant elles prennent conscience que la RSE peut n'être qu'une mesure cosmétique pour couvrir certaines choses, et le marché, le public, devenus plus intelligents, réalisent qu'elles doivent aller plus loin que de consentir ici et là quelques actions timorées. Il faut se montrer plus coercitifs sur toutes les actions d'une entreprise donnée. Le marché l'exige, les entreprises doivent donc y répondre. Je suis heureuse de voir que le marché va dans cette direction.

Quelle place est donnée à la collaboration ? Selon vous, le social business est-il l'occasion d'un décloisonnement entre privé et public, et un décloisonnement entre les domaines de compétences ?

Être socialement responsable signifie collaborer à tous les niveaux. Il ne s'agit pas simplement d'être bons sur certains aspects et mauvais sur d'autres. Si l'on aborde le sujet de la voiture électrique, vous pensez être socialement responsable car vous n'émettez pas de dioxyde de carbone, etc., or vous n'êtes bon que là où les voitures circulent. Il faut cependant examiner le problème dans sa totalité, en y incluant là où les batteries sont produites et d'où provient l'électricité. Êtes-vous vraiment meilleur en termes d'aide à l'environnement, ou vous contentez-vous de déplacer la pollution d'un endroit à l'autre ?

Jusqu'ici, tout va bien. C'est mieux que rien, et au moins les lieux où la pollution est émise peuvent être isolés, mais si nous collaborons progressivement, nous pouvons gagner la partie. Car ce que nous observons actuellement avec les voitures électriques est un manque de collaboration

ab ovo, dès la conception, avec des gens qui souhaitent résoudre les problèmes de pollution en ne voulant pas d'émissions dans leur ville. Là est la raison pour laquelle ils imaginent la voiture électrique : pour ne pas qu'il y ait de pollution dans leur ville. Génial d'un côté, mais en oubliant de l'autre que cela crée de la pollution dans un autre pays. Les gouvernements devraient investir dans des plateformes permettant aux gens de collaborer, ce serait également une mesure de politique internationale. L'exemple de la voiture électrique que je vous ai donné concerne la politique de vos pays et de vos villes sans collaboration avec d'autres pays, il s'agit donc d'un jeu à somme nulle.

Quelle différence majeure notez-vous entre un business « classique » et un business social dans sa réalisation ? À quelles difficultés est confronté un entrepreneur social auxquelles ne serait pas confronté un entrepreneur classique ? Quid des avantages ?

Je ne suis pas du tout contre le mot « profit ». J'ai grandi dans un système communiste, donc je sais bien que si vous tuez le « profit », vous tuez toute motivation humaine. Par contre je souhaite changer la définition de ce qu'est le profit. La principale définition est toujours la même - la différence entre les revenus et les coûts -, mais nous devons à présent mettre en avant le mot « social ». Pour en revenir à notre définition, elle est sociale tant au niveau des finalités que des moyens. Lorsque l'on parle de profit social, on parle de distribution du profit. Cela ne veut pas dire que quelques acteurs se partagent tous les revenus alors que d'autres doivent supporter tous les coûts. Selon moi, il n'y a aucun profit si ces derniers doivent payer davantage que le profit qu'obtiennent les premiers. Ici nous recherchons le profit.

À savoir que la différence entre un modèle économique classique et une entreprise sociale est donnée par la définition du profit. Le profit d'une entreprise classique conflue généralement au sein de l'entreprise. Une notion très individualiste, où le profit ne vaut que pour l'entreprise. Alors que dans l'entrepreneuriat social le profit irrigue l'ensemble de la société. Vous êtes une bonne entreprise si vous créez du profit, au sens où vous prenez en considération toutes les externalités que vous créez. Parlons ensuite de la division du profit et de la part de bénéfice. Il se peut qu'on obtienne finalement l'ensemble du profit social et même que ce soit vous qui le récupérez, bien que vous ayez droit à une part plus importante de ce profit. Cela fonctionne toujours selon les principes du marché, où pour obtenir une plus grande part de l'entreprise, qui y contribue davantage a droit à une quote-part majeure. Il s'agit ensuite de dépasser le concept de profit d'entreprise ou de profit d'entreprise individuelle, en considérant d'abord le profit social, puis la répartition de ce profit. Chaque acteur a droit à sa part du bénéfice social. Telle est, selon moi, la différence entre une entreprise classique et une entreprise sociale. Dans une entreprise classique, le profit n'est destiné qu'à vous seul. Dans une entreprise sociale, le profit bénéficie à l'ensemble de la société.

J'ai grandi dans un système communiste, donc je sais bien que si vous tuez le « profit », vous tuez toute motivation humaine.

PÉPITES

SOCIAL BUSINESS CRÉATION (HEC MONTRÉAL) :

Le Social Business Création (SBC) est une compétition organisée à Montréal, au Canada, avec le soutien du Centre Yunus Social Business. Cette compétition internationale est une plateforme visant à former les participants sur la façon d'utiliser les mécanismes du marché pour résoudre des problématiques sociales. La vision SBC est d'être un leader mondial dans la formation en entrepreneuriat social. La mission SBC est de former les jeunes à être responsables socialement. Partant d'un projet à impact social au début de la compétition, les participants vont acquérir les connaissances et les compétences pour construire un business rentable avec un impact social positif. Au moins l'un des étudiants de l'équipe doit être étudiant au moment de la candidature, le reste de l'équipe peut venir de tous horizons.



[VOIR LA VIDÉO](#)

Plus précisément, SBC vise à :

1. Changer la mentalité des étudiants vers l'idée que « la rentabilité et les impacts sociaux positifs doivent aller de pair donc le social business est le moyen de faire des affaires »;
2. Propager le concept d'entreprise sociale et faire des étudiants les ambassadeurs de leur promotion;
3. Apprendre aux étudiants à devenir de meilleurs entrepreneurs et à utiliser leurs connaissances pour le bien des contributions sociales via leurs activités commerciales;
4. Permettre aux étudiants de réussir dans leur développement entrepreneurial.



Mai Thi Thanh Thai

sur le programme SBC :

« Notre compétition comporte quatre défis majeurs. Le premier consiste à guider les étudiants vers l'innovation sociale et nous exigeons d'eux qu'ils soient empathiques. Avant même de penser à l'argent, ils ont pour tâche d'appréhender les problèmes et d'aller dialoguer avec les parties prenantes. Nous les guidons dans leur analyse des parties

prenantes et discutons avec eux pour voir s'ils ont une compréhension correcte des problèmes. Ensuite, ils doivent obtenir le soutien moral de tous les acteurs et de toutes les parties prenantes sociales lié(e)s d'une manière ou d'une autre à leur entreprise, que ce soit sur le côté social ou financier de l'entreprise. La non-obtention de ce soutien moral signifie que quelque chose ne « cadre » pas.

Lors de la deuxième étape, l'accent est mis sur l'innovation commerciale. Ils doivent penser à l'aspect financier. L'étudiant n'est pas le bénéficiaire ni l'utilisateur du produit ou

du service. Il doit savoir quel est le type d'impact qu'il crée avec ses produits et services, et qui sera disposé à les payer pour en bénéficier. Il lui faut d'abord identifier le client et trouver ensuite la bonne formule pour l'exécution du produit/service en mobilisant les ressources suffisantes, etc. Nous lui demandons de mener sa propre campagne de financement participatif, ou crowdfunding, et de production participative, ou crowdsourcing.

Pour la troisième étape, les candidats viennent à Montréal. Il s'agit de la demi-finale, où ils font une présentation dans une salle privée, exactement comme un pitch devant des investisseurs. Les étapes un et deux sont en ligne, avant la pratique de terrain. Cela revient en quelque sorte à les pousser dans l'eau pour observer s'ils luttent pour rester à flot et comment. Nous leur proposons un coaching individuel. Nous leur offrons ensuite des conférences, des ateliers et des visites d'entreprises, afin de leur montrer des exemples concrets d'activités commerciales qui ont un véritable impact. Les finalistes font ensuite une présentation publique.

Notre défi reflète le processus entrepreneurial social. Pensez d'abord au problème, et imaginez ensuite à la façon de gagner de l'argent à partir du problème, en trouvant un moyen de générer des revenus tout en réduisant les coûts afin d'en dégager un profit. Concevez ensuite vos modèles, fixez vos cibles et réalisez des études de marché préalables, puis développez votre pitch devant les investisseurs.

Le terme « investisseurs » ne désigne pas forcément des investisseurs professionnels, il peut s'agir de tout type d'investisseur, de toute personne qui vous fournira les ressources pour donner exécution à votre idée d'entreprise. Vous pourriez rencontrer des investisseurs saisonniers, des investisseurs en capital-risque ou autres, et ce sont ceux qui composent notre jury.

Nous recherchons des panélistes partout dans le monde. Les étudiants pouvant venir chez nous soit indépendamment soit par le biais de leurs universités, nous encourageons les partenariats parce que nous souhaitons travailler sur un co-coaching avec les universités.»



SKATEISTAN (AFGHANISTAN) : **Éduquer les enfants par la pratique du skateboard.**

Il y a 13 ans, Oliver Percovich, chercheur australien passionné de skateboard, arrivait à Kaboul avec trois planches de skate. Au fil de ses rencontres, de ses recherches, il fait un constat : 70% de la population afghane a moins de 25 ans et le pays n'a rien à offrir à la jeunesse. Alors qu'il arpente les rues de Kaboul en skateboard, se forme autour de lui une communauté de skaters transcendant genres, religions et communautés. L'ONG allemande "Skateistan" est née ainsi. Volontaires, skaters et jeunes se réunissent autour de l'apprentissage du skateboard, et Oliver démarcha des sponsors internationaux pour fournir les enfants en planches de skate. La Skate School ouvre ses portes en 2009. C'est à la fois une école de skateboard mais aussi une école où l'on apprend à lire et à écrire. 40% des élèves sont des filles. Skateistan s'exporte ensuite à l'international ; des écoles sont ouvertes au Cambodge et en Afrique du Sud. Aujourd'hui, l'ONG est une organisation internationale primée, financée par les produits estampillés "Skateistan" vendus à travers l'Europe, qui permet à des jeunes et des enfants d'avoir accès à l'éducation et à se rassembler autour d'une activité sportive libératrice : le skate-board.

YUNUS & YOUTH :

Quand la génération actuelle d'entrepreneurs sociaux forme la génération suivante.

Y & Y offre une formation de six mois à de jeunes entrepreneurs sociaux ambitieux et prometteurs. Les jeunes sélectionnés par l'équipe Y & Y assistent à des webinaires bihebdomadaires dispensés par des experts commerciaux et sont initiés aux principes clés de la création d'une entreprise sociale prospère et solide. Y & Y connecte ces entrepreneurs à un réseau mondial d'innovateurs et de grands professionnels. L'équipe de Y & Y pourvoit à leur besoin d'information et de soutien. En outre, les participants sont suivis par des tuteurs – entrepreneurs et femmes, hommes d'affaires à succès, disposés à transmettre leur expertise pour aider les jeunes à maximiser le potentiel de leurs projets.

Co-fondée par Cécilia Chapiro, jeune américaine dotée d'une solide expérience du monde des affaires et de l'entrepreneuriat sans but lucratif, l'organisation Y & Y a été conçue au Sommet mondial du social-business en 2013, à Kuala Lumpur, destiné à réunir des leaders en la matière. Aujourd'hui, Y & Y possède des bureaux aux Etats-Unis, au Brésil et au Maroc.



**ARE YOU
BUILDING A
BUSINESS TO
CREATE A
BETTER WORLD?**

Apply for the **2020 Yunus&Youth Fellowship Program for Social Entrepreneurs** and get the support you need to develop a financially sustainable business while tackling the world's most pressing issues.

YUNUS & YOUTH

La promotion 2020, comme les promotions précédentes, est cosmopolite, riche de projets venus de tous horizons :

- **Paulo Mpokwa** (Tanzanie) : le jeune homme est le fondateur de Fundi App, une application sur smartphone qui connecte l'offre et la demande en Tanzanie. L'application offre la possibilité aux clients de trouver des hommes et femmes fournissant tout type de service : travaux, réparation, entretien, etc. Paulo est lauréat du Prix Dare to Change Tanzania en 2019 avec FundiApp. Il est un entrepreneur social passionné qui croit au rôle des technologies émergentes dans le développement du continent africain.
- **Jesselina Rana et Shubhangi Rana** (Népal) : l'une est ingénieure de formation, la seconde est avocate. Elles sont à l'origine de Pad2Go. Fondé en 2018, Pad2Go est un social business en lutte contre la précarité menstruelle au Népal. Pad2Go installe des distributeurs automatiques de protections hygiéniques pour fournir les femmes en produits sanitaires. L'entreprise milite contre le tabou social qui entoure la question des menstruations et intervient dans les écoles pour solliciter les discussions autour du sujet. Elle collabore avec des fabricants de tampons internationaux et locaux pour rendre le produit accessible à toutes les femmes.

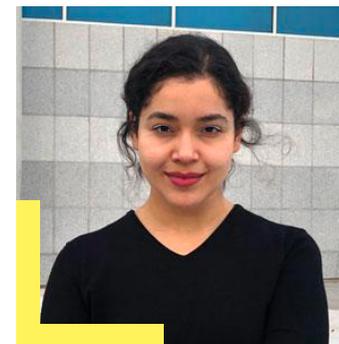


Paulo Mpokwa



Jesselina Rana
& Shubhangi Rana

- **Larissa Roviezzo et Melissa Ortuño de León** (Brésil) : Regenerate Fashion est un cabinet international de conseil en développement durable, qui s'efforce d'intégrer des pratiques durables dans l'industrie mondiale de la mode et du textile. Les objectifs de développement durable des Nations Unies sont les principes directeurs pour accompagner les marques en quête de durabilité. Melissa et Larissa ont lancé Regenerate Fashion avec pour ambition d'apporter un changement positif durable dans l'industrie mondiale de la mode. Elles dirigent une équipe de professionnels pour développer des projets qui transforment la façon dont la mode est conçue, produite et consommée.



Larissa Roviezzo



Melissa Ortuño de León

4.

SOCIAL-BUSINESS & ENVIRONNEMENT



NOTE DE TENDANCE

En 2017, le Pr. Yunus titrait son ouvrage : **“Vers une économie à trois zéros”**. **“Zéro pauvreté, zéro chômage, zéro émission nette de carbone”**, ambitionne l’auteur. À l’heure où le réchauffement climatique est au cœur des discussions internationales, ce troisième zéro met en lumière un défi relevé par les entreprises de social business : le défi environnemental.

Muhammad Yunus a révolutionné la façon de penser l’économie. La planète sur laquelle nous vivons endure une industrie capitaliste dont les modes de productions et de transports logistiques représentent une source de pollution dévastatrice. À l’instar du Bangladesh, où est né le Pr. Yunus, nombre de pays font face à un défi écologique de taille. Ce pays situé au nord-est de l’Asie du Sud, entre l’Inde et la Chine, dont la superficie est égale au quart de la France, compte 165 millions d’habitants. C’est la 9ème nation la plus peuplée de la planète.

La forte densité de population du pays a fait émerger une économie qui exploite massivement les riches ressources naturelles pour faire vivre sa population. À titre d’exemple, les vastes et luxuriantes zones rurales ont notamment été déboisées pour chauffer la population, faisant peu de cas des questions environnementales. En outre le pays est sujet à des inondations destructrices aggravées par le changement climatique qui forceront, d’ici 2050, 18 millions de personnes à fuir, selon Atiq Rahman, expert en climat et directeur exécutif du Bangladesh Centre for Advanced Studies.

Venant d’un pays massivement affecté par le réchauffement climatique et son cortège d’inondations et de déplacement de population, le Prof. Yunus répète inlassablement le message des scientifiques, repris par des millions d’adolescents et de jeunes de par le monde : l’heure tourne et nous n’avons plus qu’une dizaine d’années avant de changer radicalement nos modes de production et de consommation. Avec cet objectif “Zéro émission carbone”, le Pr. Yunus cible les défis environnementaux qui imposent une autre façon de concevoir l’économie et une autre approche de l’entreprise. “Il est tout à fait possible, écrit le Pr. Yunus, de développer l’économie, de sortir les communautés et les sociétés entières de la pauvreté, tout en protégeant l’environnement”.

La poursuite d’une économie à trois zéros va à l’encontre d’un modèle de maximisation du profit et d’accroissement des inégalités, tel qu’il a été développé depuis 150 ans. La délocalisation d’entreprises vers des pays pauvres, avec tous les avantages économiques qu’elle comporte, induit le déplacement des productions vers des pays dont la réglementation contre la pollution est bien souvent inexistante. L’accès des populations les plus pauvres à des sources d’énergie renouvelable est également au cœur de la problématique social business.



RENCONTRE

Christina Jaeger

Cofondatrice et directrice générale du Yunus Environment Hub

L'objectif du Yunus Environment Hub, mais aussi de l'ensemble de notre civilisation, du monde entier, doit viser à la décarbonisation de nos économies.

Comment vous êtes-vous engagée dans le Yunus Environment Hub et de quoi s'agit-il ?

Le Yunus Environment Hub est un réseau mondial d'entreprises sociales visant à développer des solutions d'entrepreneuriat social pour faire face à la crise environnementale. Née d'une scission de l'entreprise Grameen Creative Lab, il s'agit d'une organisation impliquée depuis de nombreuses années afin d'introduire l'entrepreneuriat social dans de nouveaux domaines. Dès mon plus jeune âge, j'ai toujours été passionnée par la manière dont nous traitons la nature et notre mère la Terre. Ayant rédigé ma thèse universitaire sur les politiques environnementales, mon expérience personnelle part d'un projet de transformation des matières plastiques en matériel d'impression 3D que j'ai moi-même développé.

Avec le soutien du professeur Yunus et de M. Hans Reitz, PDG de Grameen Creative Lab, nous avons commencé à organiser des ateliers, des réunions, des conférences et avons tenu lors de nos réunions annuelles, telles que le Global Social Business Summit ou le Social Business Day, de nombreux colloques sur le thème de l'économie circulaire et du recyclage du plastique. Nous avons reçu en retour des informations de toutes sortes de parties prenantes, sociétés, jeunes, entrepreneurs, universités. Tous étaient conscients de la nécessité de faire quelque chose, du besoin de trouver des solutions liées à l'entrepreneuriat social. Tous étaient prêts à apporter leur contribution.

Nous avons donc entrepris de réfléchir sur la façon de rassembler tous ces intervenants, et envisager le déploiement de solutions. Nous avons ainsi créé The Plastic Lab, un atelier créatif initialement concentré sur un seul problème, celui du défi posé par les matières plastiques. La question était la suivante : « Comment résoudre les problèmes de surconsommation et de production qui polluent notre environnement ? » Nous avons donc organisé des ateliers et des consultations auprès des parties prenantes. Nous nous sommes rendus sur le terrain. Nous avons organisé des visites auprès d'entrepreneurs sociaux travaillant déjà localement dans la gestion des déchets en Inde, afin d'apprendre quelles étaient leurs solutions et de parler aux personnes impactées ou autrement impliquées dans ces projets. Nous avons également visité d'autres pays, comme le Vietnam, pour voir et analyser la situation et les solutions en mesure de résoudre ces problèmes. En Colombie, nous avons mené des activités de sensibilisation. Là encore, nous sommes entrés en contact avec les consommateurs, les récupérateurs, les entreprises.

Nous devons concevoir notre modèle économique autour de ces cycles : il s'agit de réparer, réutiliser, refabriquer, rénover et, en dernier lieu, prévenir.

L'ensemble des contributions que nous avons collectées pour développer et concevoir les programmes d'entrepreneuriat social forment à présent le socle des initiatives entreprises par le Yunus Environment Hub. D'autres thèmes ont vu le jour ces deux dernières années, tels que la réduction de l'empreinte carbone, à savoir

le zéro carbone vers l'économie des trois zéros selon le professeur Yunus. Toutes ces activités ont conduit à la décision de créer le Yunus Environment Hub et une organisation d'entrepreneuriat social entièrement dédiée à la responsabilisation des autres acteurs, pour développer et mettre en œuvre des solutions d'entreprise sociale.

À elle seule, la gestion des déchets ne suffit pas pour réaliser une économie circulaire.

Quels sont vos projets actuels ? Comment faciliter le développement durable des petites et moyennes entreprises par une approche à l'économie circulaire ?

L'une des initiatives autour du plastique a consisté à créer le programme Zero Plastic Base City. Il s'agit d'un programme que nous développons et déployons avec l'Alliance To End Plastic Waste, une alliance mondiale réunissant plus de 50 multinationales qui s'engagent à trouver des solutions pour combattre la dissémination des déchets plastiques dans l'environnement. De notre côté, nous avons rassemblé tout le savoir-faire acquis grâce à nos précédentes expériences et aux enseignements tirés par les entrepreneurs sociaux sur le terrain. Or mettre en commun tous ces éléments au sein d'un programme d'entreprise sociale modulaire nous aidera à concevoir et créer un concept hautement évolutif et reproductible d'un lieu à l'autre, où les apprentissages pourront être transférés d'un lieu à l'autre. Nous voyons à l'heure actuelle de nombreux petits projets qui sont excellents, ont un bon impact et fonctionnent bien, mais à trop petite échelle. La question est la suivante : « Comment faire

monter en puissance ces initiatives ? Comment pouvons-nous leur donner un impact majeur et systémique pour parvenir à un changement global du système ? »

Dans les villes orientées au zéro déchet plastique, nous proposons des solutions pour améliorer la gestion municipale des déchets solides, basée sur une approche vers ce modèle. Cette option peut se décliner et être mise en œuvre selon la situation actuelle de chaque ville, comme un statu quo praticable. Cela dépend des différentes parties prenantes impliquées dans les secteurs formel et informel, ainsi que des autres partenaires engagés sur place. Ce qui fonctionne déjà sur le terrain peut être accéléré et augmenté, en comblant les lacunes grâce à de nouvelles solutions d'entrepreneuriat social.

À elle seule, la gestion des déchets ne suffit pas pour réaliser une économie circulaire. Gérer les déchets consiste uniquement à traiter un produit ou un emballage en fin de cycle. L'économie circulaire est un sujet beaucoup plus vaste, que nous devons aborder et intégrer par la mise en place d'un management. Nous savons que nous devons mettre fin à la pollution des matières plastiques, mais parvenir à une économie circulaire exige une transition systémique de notre économie, pour passer de l'actuel système linéaire (prendre, fabriquer, utiliser et jeter) à un système véritablement circulaire, où nous interrompons l'épuisement de nos ressources naturelles et où les cycles de vie des matériaux sont maintenus. Nous avons deux cycles de vie distincts : le cycle biologique et le cycle technologique. Le recyclage lié au cycle technologique est la toute dernière étape. Or plusieurs étapes interviennent avant le recyclage. Nous devons concevoir notre modèle économique autour de ces cycles : il s'agit de réparer, réutiliser, refabriquer,

rénover et, en dernier lieu, prévenir.

Nous devons donc repenser la propriété et les modèles économiques, en imaginant de nouveaux modèles où le produit devient un service. Nous ne vendons plus de produits aux utilisateurs mais un service, afin que le matériau réel, le produit, reste entre les mains des fabricants. Garder le plus longtemps possible le matériau dans son cycle de vie relève donc de leur intérêt et de leur responsabilité, de manière à ce que le cycle du produit puisse être élargi.

Pourquoi l'entreprise sociale est-elle si pertinente en matière de gestion des déchets ?

Créer une économie circulaire est un sujet très complexe qui demande la participation de tous : entreprises, consommateurs, acteurs gouvernementaux et politiques connexes, de même que les entrepreneurs et les start-ups impliqués dans le système. L'effort doit être global et, dans une optique d'économie circulaire, l'entrepreneuriat social joue un rôle crucial. Vu que le passage vers une économie circulaire entraînera une transition industrielle, s'accompagnant de déplacements d'emplois et de licenciements potentiels, nous devons nous assurer que ce passage soit socialement responsable, et que les personnes ne se retrouvent pas au chômage. Nous devons également nous assurer de la mise en œuvre d'une approche à l'intégration et à l'inclusion sociales. C'est là où, selon moi, l'entrepreneuriat social intervient.

Dans les économies émergentes, la plupart des matériaux actuellement collectés pour être recyclés le sont par des travailleurs informels, des récupérateurs, des recycleurs ou des groupes vulnérables qui sont exploités. Les

entreprises sociales peuvent aider à changer l'image de ces personnes, à leur rendre une dignité. Il s'agit d'accorder à ces personnes la reconnaissance qui leur revient, d'améliorer leurs revenus et les prestations sociales et de santé, afin qu'elles aient une vie digne d'être vécue.

Les guerres ne sont pas seulement le résultat de l'absence de droits politiques, économiques ou sociaux, mais aussi de l'absence de droits environnementaux ou du droit à la santé.

Quelle est la relation entre l'environnement et l'élaboration de la paix ? Pouvez-vous nous en dire davantage sur votre travail en Colombie ?

Les guerres ne sont pas seulement le résultat de l'absence de droits politiques, économiques ou sociaux, mais aussi de l'absence de droits environnementaux ou du droit à la santé. Nous voyons dès aujourd'hui de nombreux migrants climatiques. Certains endroits sont tout simplement devenus invivables pour certaines populations, autant à cause de l'épuisement des ressources naturelles que du changement climatique déjà à l'œuvre. Pour eux vivre ou survivre n'est plus possible, du fait qu'il est devenu impossible de pratiquer l'agriculture ou d'autres moyens d'activités. Par conséquent, c'est au niveau d'ensemble que je vois un lien fort entre entrepreneuriat social et environnement.

En Colombie, la déforestation décime l'Amazonie. Non

seulement en raison des terres nécessaires pour la course à l'élevage extensif ou destinées à l'exploitation minière, mais aussi en raison du conflit armé qui touche le pays et de l'augmentation des cultures illicites. Une hausse qui a été multipliée par près de quatre depuis la signature de l'accord de paix en 2016. Depuis cet accord de paix, les lieux qui étaient initialement sous contrôle des groupes de guérilla ne sont plus surveillés, d'où la progression du taux de cultures illicites. Nous y soutenons des entrepreneurs sociaux qui contribuent par leur modèle économique autant à l'élaboration de la paix qu'à un environnement durable. Nous avons des entrepreneurs qui travaillent dans le secteur agricole, en particulier pour offrir des avantages aux agriculteurs locaux et à la population. Or dès qu'ils reçoivent suffisamment de revenus et d'avantages grâce à la pratique des cultures légales, s'adonner aux cultures illicites ne les intéressent plus.

Certains entrepreneurs rassemblent également deux groupes cibles de populations autrefois en conflit. À titre d'exemple, un projet fait travailler ensemble des Afro-Colombiens, communauté noire et communauté autochtone. Nous voyons aussi d'autres entrepreneurs travailler dans un secteur autrefois très durement touché à cause des conflits. Il n'y a tout simplement pas d'opportunités commerciales, donc ces entrepreneurs décident d'aller dans ces secteurs en particulier pour y offrir des opportunités.

Les incendies dans l'état d'Amazonas ont eu lieu à cause de la déforestation, et non seulement là-bas, dans d'autres parties du monde aussi, là où les forêts sont abattues pour diverses raisons, de l'élevage intensif à l'exploitation du bois de coupe. En Colombie, nous étudions la meilleure

manière de soutenir les communautés locales par le biais d'approches socio-économiques, afin de les aider à maintenir leurs moyens de subsistance. Pour que les gens puissent rester sur place dans des conditions de vie dignes, avec un revenu suffisant et en cohérence avec une production forestière durable.

Le Professeur Yunus dit souvent :
« L'entrepreneuriat social est une zone démilitarisée. »

Nous nous sommes concentrés sur les communautés autochtones qui ont une connaissance approfondie de la conservation et du savoir-faire de nos systèmes naturels, faune et flore. Ces communautés sont souvent engagées dans la fabrication de produits artisanaux ou liés à la pêche, la production de fruits et de produits amazoniens. Elles n'ont aucun accès aux marchés et vivent très isolées, dans des zones lointaines, et déconnectées. Elles n'ont que deux heures par jour d'électricité, donc toute connexion à l'Internet est un problème. Leur accès aux routes est également insuffisant. De plus, pendant la pandémie, tout est devenu encore plus difficile. La Colombie organisait par exemple un salon national des artisans, où la communauté pouvait envoyer une personne pour y présenter ses produits. À présent, tous ces salons ont été annulés. Autre problème : les retours d'expérience des clients et le contrôle de la qualité, afin de s'assurer que le produit fabriqué réponde aux normes des acheteurs internationaux. Nous les aidons à définir comment gérer une petite entreprise, mais également comment gérer une entreprise axée sur la communauté. Notre but est de

responsabiliser les différents intervenants.

Que prévoyez-vous dans les 5 prochaines années en vue de stopper le réchauffement climatique ?

L'objectif du Yunus Environment Hub, mais aussi de l'ensemble de notre civilisation, du monde entier, doit viser à la décarbonisation de nos économies. C'est l'un des principaux objectifs, outre inverser les processus conduisant à la perte de la biodiversité. Or pour y parvenir, il faut collaborer. Une organisation ou un groupe de parties prenantes ne peuvent le faire seuls. Nous devons œuvrer ensemble, et c'est là où je vois le rôle du Yunus Environment Hub, susceptible de devenir la plateforme capable de rassembler toutes les parties prenantes, à savoir les entreprises, les gouvernements, les universités, les jeunes générations, les chercheurs, les innovateurs, les ingénieurs, les entrepreneurs, les entrepreneurs sociaux... toutes et tous ! Nous pouvons également insuffler dans le réseau une pensée « entrepreneuriat social » et des solutions que nous avons déjà développées. Nous pouvons par exemple associer un groupe de jeunes à une idée, à quelqu'un capable de les financer ou de leur fournir la technologie à déployer. Nous voulons être un catalyseur du changement.

Je crois que l'entrepreneuriat social est la clé. Le Professeur Yunus dit souvent : « L'entrepreneuriat social est une zone démilitarisée. » Je pense que cela peut nous aider à rassembler les parties prenantes en dépit de leurs situations conflictuelles ou de leurs divergences d'intérêts, car je suis convaincue que l'entrepreneuriat social nous offre la possibilité de surmonter ces différences. En fait, dans l'entrepreneuriat social, le profit n'est pas à l'ordre du jour. Le changement climatique est

devenu une réalité. Nous n'avons plus de temps devant nous. Il est temps d'agir.



Le changement climatique est devenu une réalité. Nous n'avons plus de temps devant nous. Il est temps d'agir.



[SITE WEB](#)

[VOIR LA VIDÉO](#)

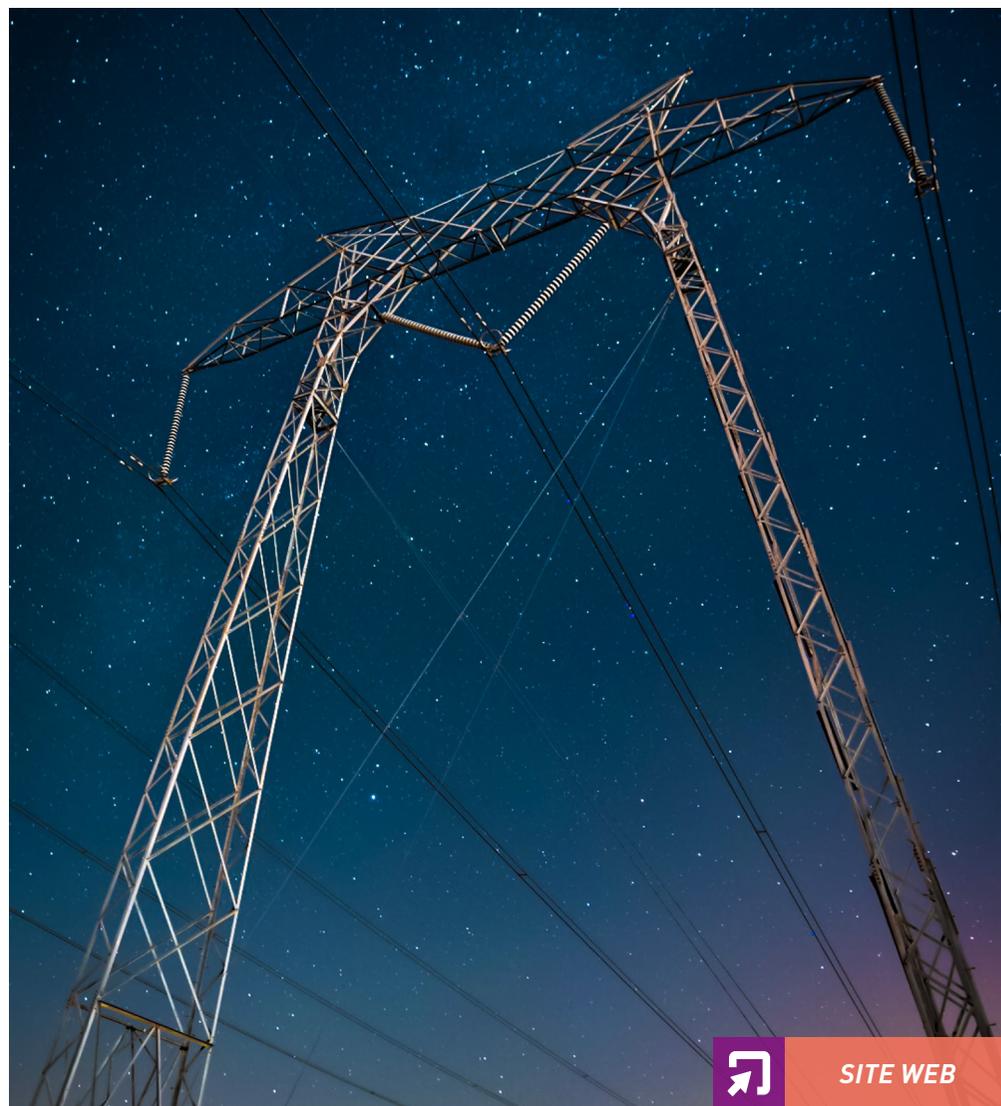
PÉPITES

GRAMEEN SHAKTI (BANGLADESH) : L'entrepreneuriat écologique transforme le marché de l'énergie.

Beaucoup de villages bangladais ne sont pas alimentés en électricité par le réseau électrique national. Si desservis, les foyers subissent des pannes fréquentes. Développement économique et protection de l'environnement sont deux externalités positives de l'entreprise d'énergie renouvelable Grameen Shakti, créée en 1996 au Bangladesh par le Professeur Yunus. En 2008, la société avait déjà installé 100 000 panneaux solaires dans les maisons. Au début de l'année 2017, l'entreprise avait doté 1,8 million de foyers en panneaux solaires.

Que représente la mise en lumière de 12 millions de citoyens ? Cela signifie permettre aux étudiants de travailler plus tard, mais aussi d'encourager commerçants, centres communautaires et cabinets médicaux à prolonger leurs horaires d'ouverture. L'électricité permet aux agriculteurs d'investir dans des machines, par exemple des pompes d'irrigation. Les entrepreneures rurales peuvent utiliser des machines à coudre, et des millions de Bangladais ont accès aux informations via internet. La lumière et l'énergie améliorent la condition économique des habitants et, à son endroit, l'économie du pays.

Le succès de Grameen Shakti a inspiré trente autres organisations à développer le marché des énergies renouvelables. Grâce à elles, 1,5 millions de foyers supplémentaires ont accès à l'électricité. Grameen Shakti a par la suite développé ses activités : l'entreprise commercialise des fours non polluants pour remplacer les foyers traditionnels qui dégagent des fumées toxiques et a équipé des milliers de familles en installations de biogaz pour transformer les bouses de vaches en méthane utilisable pour la cuisson.



SITE WEB

CONSERVATION DES TOURBIÈRES (INDONÉSIE) : Le plus grand projet forestier d'émissions évitées au monde.

Une initiative de restauration et de conservation des tourbières tropicales, couvrant plus de 150 000 hectares de forêts de marais tourbeux dans le Kalimantan central, en Indonésie, a été entreprise. Le projet vise à protéger l'habitat vital d'une faune et d'une flore mixtes et vibrantes contre sa conversion en plantations industrielles d'acacias. Dans cette zone, cinq espèces animales sont en voie d'extinction. La zone protégée abrite entre 5 et 10 % des populations mondiales d'orangs-outans de Bornéo, de singes à trompe et de gibbons du sud de Bornéo. Cette opération a empêché la libération de gaz à effet de serre équivalant à près d'une demi gigatonne de dioxydes de carbone sur 60 ans. C'est un record mondial d'émissions évitées pour un projet forestier.

De plus, le projet s'investit à faire vivre les communautés locales. Le travail s'effectue en étroite collaboration avec les 34 villages environnants. Sur les 500 employés du projet, 100% sont indonésiens et plus de 80% sont originaires de la région. Formations



professionnelles, prêts aux PME et micro-prêts assurent la durabilité environnementale et économique du projet. Depuis la création de l'initiative, 948 prêts de microfinance ont été alloués à des entreprises durables.

Climate Seed est initiateur du projet. Climate Seed est la première entreprise sociale créée par BNP Paribas. Dix employés de BNP Paribas en sont à l'origine. Cette plateforme destinée aux entreprises et aux organisations vise à neutraliser et à compenser les émissions de carbone qu'induisent certaines activités. C'est une plateforme transparente, toutes les recettes vont à des projets ayant pour but de réduire les émissions de carbone.

5.

SOCIAL-BUSINESS & GENRE



NOTE DE TENDANCE

“Dans mon pays, si une femme - même une femme riche - veut emprunter de l'argent à la banque, la personne qui gère son compte lui demandera invariablement :

- En avez-vous parlé à votre mari ?

Si elle répond que oui, son conseiller financier poursuivra :

- Est-ce qu'il est d'accord ?

Et si elle répond à l'affirmative, il ajoutera :

- Bien. Pouvez-vous revenir avec votre mari pour que nous en parlions avec lui ?”

Cet extrait figure au chapitre X de l'ouvrage “Vers un monde sans pauvreté”, écrit par M. Yunus. Le chapitre s'intitule “Pourquoi prêter aux femmes plutôt qu'aux hommes ?” M. Yunus conclut ce passage ainsi : “Pour moi, il était clair que l'ensemble du système bancaire était sexiste.” Partant de ce constat, dans le cadre du projet expérimental de micro-prêt entrepris dans le village de Jobra, M. Yunus décide qu'au moins 50% des emprunteurs devraient être des femmes. Il s'attelle dès lors à réduire les disparités de genre face au monde du travail et à l'éducation, conscient des enjeux que l'inégalité femmes-hommes représente.

“Il ne s'agissait plus seulement de donner aux femmes la place qui leur revenait, mais bien davantage de les considérer comme des acteurs privilégiés du développement,” développe M. Yunus. En 2015, le [McKinsey Global Institute](#) publiait un [rapport](#) concluant : favoriser l'égalité femmes-hommes dans la sphère du travail pourrait avoir comme résultat une augmentation du PIB mondial de **12 000 milliards de dollars d'ici 2025**, soit de **11%**. Dans un scénario de « plein potentiel », ce chiffre atteindrait les **28 000 milliards de dollars, soit une augmentation du PIB de 26% d'ici 2025**. « L'inégalité entre les sexes n'est pas seulement un problème moral et social urgent, c'est aussi un

défi économique crucial, » selon le McKinsey Global Institute. Pourtant, en 2019, les femmes représentaient encore 38,8% de la population active, à l'échelle mondiale, selon les données collectées par [The World Bank Group](#). C'est-à-dire moins de la moitié des actifs.

Les raisons pour lesquelles les femmes sont exclues du marché du travail sont nombreuses. Dès 1973, au Bangladesh, M. Yunus se heurte à ce qu'il nomme “le mur du purdah”. “Le terme purdah, écrit-il, recouvre un ensemble de pratiques liées à l'obligation faite par le Coran de protéger la vertu des femmes”. Dans son interprétation la plus conservatrice, les femmes ne doivent être vues par aucun homme, hormis les plus proches parents. “Souvent, poursuit-il, elles ne sortent même pas de chez elles pour rendre visite aux voisins”. Travailler est alors hors de propos. La suite du chapitre décrit par quels subterfuges M. Yunus parvient à leur expliquer son projet et à gagner leur confiance. Il relate l'histoire de Hajeera, qui, avec l'argent emprunté, a pu acheter deux vœux, un terrain où elle a fait pousser soixante bananiers, un champ de riz, des chèvres, des canards, des poulets. Aujourd'hui, elle vit du rendement de ses achats et envisage d'envoyer ses enfants à l'université.

Si au Bangladesh, la religion et la tradition sont la raison de l'exclusion des femmes du marché du travail, ailleurs, certaines raisons plus insidieuses peuvent mener au même résultat. En Occident, les femmes sont plus à même de mettre leur carrière de côté pour leurs enfants. La femme reste la plus investie au sein de la famille. En France, 96% des congés parentaux sont pris par les mères, selon [un rapport de l'OCDE](#). Par ailleurs, le sexisme structurel et systémique que les femmes subissent dans le monde du travail est une autre raison de telles disparités. En France, en moyenne, les femmes gagnent [23% de moins que les hommes, selon l'Observatoire des inégalités](#). Il est donc évident, au moment d'une naissance, de désigner la mère comme astreinte à résidence.

En outre, les femmes sont les premières touchées par la précarité. “Relativement parlant, la faim et la pauvreté sont plus une affaire de femmes qu'une affaire d'hommes,” écrit M. Yunus. Au sein des familles bengalis, il est tacitement admis que la mère soit la

première à se priver de nourriture et à souffrir de la faim. Partout ailleurs, une multitude de facteurs fait des femmes les premières touchées par la pauvreté. Chômage, salaires plus faibles, emplois précaires, travail domestique non rémunéré... (OXFAM International)

En 2021, 97% des emprunteurs de la Grameen Bank sont des emprunteuses. L'entrepreneuriat se pose très vite, pour M. Yunus, comme une solution. Les avantages en sont évidents : une gestion souple de leur emploi du temps, une adaptation des horaires au rythme des enfants et une possibilité de travailler que les femmes ne trouvent pas dans le monde du travail tant leurs années « d'inactivité » les desservent. Les femmes sont incitées à l'autonomisation financière au travers d'initiatives prônant l'indépendance économique des femmes vers une société plus paritaire.

"L'argent, lorsqu'il est utilisé par une femme dans un ménage, profite davantage à l'ensemble de la famille que lorsqu'il est utilisé par un homme," écrit M. Yunus. Ce constat sera partagé par plusieurs experts interviewés pour l'écriture de ce Cahier. À plusieurs occasions, est observée une tendance chez les femmes à investir leurs compétences acquises et leurs finances dans leurs familles et communautés. Derrière, se cache une volonté de participer à l'amélioration d'un milieu qui les a vues grandir et qui leur a offert des opportunités que d'autres jeunes femmes n'auront pas. En investissant leurs forces de travail dans leur communauté, les femmes se positionnent comme pièces maîtresses d'un monde à trois zéros.

ZOOM

Grameen America Inc (Etats-Unis), l'institution de micro-crédit la plus performante aux États-Unis

Aux États-Unis, Grameen America Inc (GAI) aide les femmes en situation de pauvreté à développer leur propre entreprise. GAI octroie à ses membres des micro-crédits de l'ordre de 2000\$ ainsi qu'une formation en gestion financière. Dans le cadre du programme, les emprunteuses ouvrent des comptes d'épargne gratuits auprès des banques et effectuent des dépôts hebdomadaires. À ce jour, 132 400 femmes sont devenues entrepreneures avec le soutien de GAI, 567 000 prêts ont été attribués et 139 100 emplois ont été créés dans 15 États américains. GAI a ouvert 24 agences dans les banlieues des grandes villes, notamment New-York et Chicago. Avec un taux de remboursement de 99%, GAI est l'institution de micro-crédit la plus performante aux États-Unis.

Tout comme au Bangladesh, la clientèle de GAI se compose de femmes qu'une banque conventionnelle n'aurait jamais considérées comme solvables – n'offrant ni garantie, ni actif, ni épargne, ni la moindre référence historique de prêt. Les prêts sont accordés aux femmes une fois qu'elles ont pu réunir cinq personnes ou se joindre à un groupe en constitution.

La mise en application de la méthodologie Grameen dans un contexte économique et social très différent du Bangladesh a mis en lumière la pertinence du projet et le potentiel international du micro-crédit. Cependant, certaines différences sont à souligner : contrairement au Bangladesh où la pauvreté se concentre en zone rurale, aux États-Unis, les quartiers croulant sous le chômage se trouvent surtout dans les banlieues des grandes villes. Les entreprises financées par GAI sont donc essentiellement fondées par une clientèle urbaine. L'investissement nécessaire pour fonder une entreprise est, en outre, augmenté. Au Bangladesh, 40 à 50\$ suffisent à démarrer une micro-activité, en achetant une machine à coudre, un métier à tisser ou pour ouvrir une petite boutique. Aux États-Unis, les prêts initiaux se situent entre 1000 et 1500\$.

[VOIR LA VIDÉO](#)[INFOGRAPHIE](#)[CHIFFRES](#)

Pour approfondir :



Hillary Clinton Announces Grameen America's Commitment to Invest \$50MM in Harlem



Grameen America: A Decade of Empowerment



Grameen America Intro Video



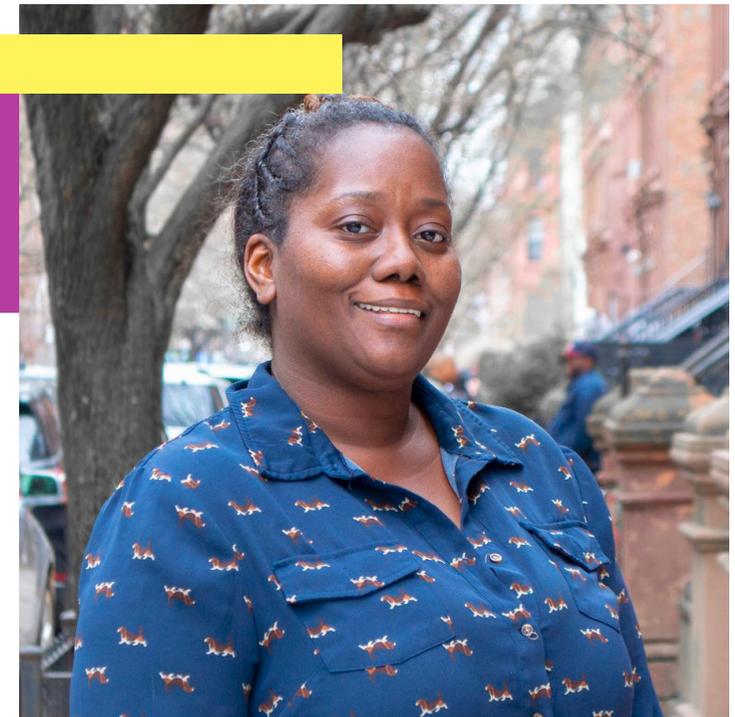
Dan Rather Reports Excerpt from "Grameen America"

RENCONTREZ LES ENTREPRENEURES GRAMEEN AMERICA INC

Maryam

Passion, entrepreneuriat et transmission.

Maryam est une maman qui aime cuisiner des gâteaux pour ses cinq filles. À la fête de l'école, ses pâtisseries lui valent inmanquablement succès et compliments. Un jour, la directrice de l'école lui propose de la rémunérer pour ses services. Maryam transforme alors sa passion en entreprise. Elle est diplômée d'une école de cuisine en 2009 et lance sa petite entreprise, Maryam's YumYum, depuis sa cuisine familiale à Harlem. La recette de gaufres de sa grand-mère est l'une de ses premières offres. Ses clients sont d'abord ses amis, sa famille, et quelques petits événements locaux. Le prêt qu'elle reçoit de Grameen America contribue à développer un réel service de traiteur et un nouveau site Web. Elle travaille désormais dans une cuisine professionnelle. Elle accueille les réunions de soutien hebdomadaires avec les autres entrepreneures chez elle, à Harlem. Elle envisage à l'avenir d'enseigner la cuisine pour transmettre sa passion. Maryam espère inciter ses filles et les jeunes générations de femmes à prendre le contrôle de leur avenir.



RENCONTREZ LES ENTREPRENEURES GRAMEEN AMERICA INC

Gigi

Sur la route du succès.

Gigi dirige une auto-école dans le Queens, à New York. Elle découvre Grameen America en accompagnant une amie à l'une des réunions. Avant d'entreprendre, elle travaillait comme instructeur et rêvait de créer sa propre structure. Elle franchit le cap et crée son auto-école en 2017. Aujourd'hui, plus de 500 jeunes conducteurs ont été formés par ses soins. Elle en est à son premier prêt, mais elle emploie déjà une secrétaire et cinq moniteurs de conduite. Pour l'avenir, l'objectif de Gigi est de continuer à développer son entreprise, afin qu'elle puisse aider sa famille aux Philippines et payer les études des enfants.



RENCONTREZ LES ENTREPRENEURES GRAMEEN AMERICA INC

Nzinga

Créer pour survivre.

Nzinga est une artiste qui a toujours trouvé refuge dans la peinture, la couture et la poterie. Après avoir obtenu sa maîtrise en beaux-arts et enseigné dans une université, elle se retrouve dans une situation financière difficile et ne peut plus subvenir aux besoins de sa famille. Afin de nourrir ses six enfants, Nzinga est revenue à ses capacités créatives. Elle coud ses propres vêtements et vend des objets d'art et d'artisanat à l'extérieur d'un supermarché local à Oakland, en Californie. Alors que sa situation se stabilise, elle commence à explorer la céramique et à introduire des poteries dans son offre. Nzinga rejoint Grameen America en 2015 pour un prêt de 1000\$. Avec l'argent, elle achète les matières premières de ses créations. Depuis, elle a contracté trois prêts supplémentaires, 5700\$ au total.



VOIR LA VIDÉO



SOURCE



Andrea Jung

Présidente et P-DG de Grameen America Inc.

RENCONTRE

Nous voulons que les femmes se sentent aussi capables de gérer leurs finances que les hommes.

Quelles adaptations du modèle Grameen tel qu'expérimenté au Bangladesh, avez-vous opérées afin d'appliquer le programme aux États-Unis ? Le programme rencontre-t-il le succès escompté et GAI confirme-t-elle le postulat du Pr. Yunus selon lequel le système de micro crédit est une méthode efficace contre le chômage qui peut être implémentée en tout lieu ?

Le programme a débuté en 2008 à New York.

Il y avait beaucoup de scepticisme quant à la pertinence du micro-crédit dans un pays développé comme les États-Unis et au sein de la capitale financière mondiale de New York. Je crois que beaucoup de gens pensaient que les micro-crédits étaient un bon outil pour réduire la pauvreté dans les pays pauvres, sur les marchés émergents tels que le Bangladesh, l'Inde, l'Afrique.

Fait intéressant, le programme a débuté en 2008 et, bien qu'elle n'ait pas la nature sanitaire de la pandémie actuelle, il s'agissait de la dernière grande récession mondiale. En 2008 et 2009, les marchés financiers s'effondraient et le crédit se resserrait. Pour les femmes et les familles en situation de pauvreté, s'il était difficile d'obtenir un prêt ou d'être inclus dans les marchés financiers formels avant 2008, après la crise de cette année-là, aucune institution de prêt formelle ne prêtait de capital aux petits entrepreneurs, en particulier aux femmes. L'un des grands enseignements du programme est que c'est en fait à ce moment que les femmes en ont le plus besoin. Ces ralentissements de l'économie surviennent lorsque les petites



micro-entreprises ont le plus besoin de capitaux. En 2020 au milieu de COVID-19, la situation est très similaire.

Le besoin est plus prononcé que jamais. En 12 ans, il s'agit du programme de microcrédit qui connaît la croissance la plus rapide et qui a le plus de succès aux États-Unis. Nous

Cette idée de réfléchir et de se réunir pour partager et apprendre les unes des autres est très puissante.



sommes présents dans 15 villes et 24 emplacements, de la Californie à New York, au Texas, en Floride et en Caroline du Nord. C'est devenu un programme national. Nous avons aidé plus de 130 000 femmes entrepreneurs et accordé plus de 1,5 milliard de dollars de microcrédits depuis le lancement du programme.

La solidarité féminine chez GAI a une place prépondérante, les membres se réunissent en groupes de cinq afin d'être éligibles et les groupes se rencontrent régulièrement pour s'entraider, se soutenir, s'informer, quels sont les bénéfices d'une telle entraide ? Cela explique-t-il le succès de GAI ?

Il existe trois facteurs clés de succès. Le premier est le modèle qui a été développé par le professeur Yunus, qui donnait aux plus vulnérables un accès au capital. C'est un droit humain fondamental.

Quand les gens se voient refuser un crédit, est nié leur droit à l'égalité et à l'inclusion financière. C'est l'une des principales raisons pour lesquelles une famille est maintenue dans la pauvreté pour toujours, en ne lui donnant pas la possibilité d'en sortir et en leur refusant l'accès au capital. La première leçon que nous avons apprise est qu'il existe un désert de crédit sans opportunités. 1\$ sur 23 aux États-Unis, soit 4% du capital, a été accordé aux femmes en 2018, ce qui est inacceptable. Le programme vise à donner l'égalité des prêts, en terme de sexe ainsi

qu'aux familles à faible revenu. C'était la première leçon.

Quand les gens se voient refuser un crédit, est nié leur droit à l'égalité et à l'inclusion financière.

On ne peut pas améliorer la question de l'égalité des revenus dans un pays sans donner aux pauvres un accès financier et bancaire.

Il y avait beaucoup de scepticisme quant à la pertinence du micro-crédit dans un pays développé comme les États-Unis [...]

Le deuxième apprentissage est que la formation et l'éducation financière sont aussi importantes que l'argent. Si vous donnez simplement de l'argent à quelqu'un mais ne lui apprenez pas à le gérer, économiser un peu chaque semaine, ce n'est pas suffisant. La formation va de pair avec l'argent. La troisième chose que nous avons apprise est qu'il est essentiel que les femmes se réunissent chaque semaine pour obtenir les plans. Nous avons 52 000 membres qui se réunissent chaque semaine et depuis le COVID-19, elles se rencontrent sur Zoom.

Cette idée de réfléchir et de se réunir pour partager et apprendre les unes des autres est très puissante. Il s'agit d'aider les entrepreneures à développer leurs entreprises et à améliorer leur vie.



Nous avons pu aider 132 000 femmes et leurs familles. Nous avons également pu atteindre une certaine durabilité. Pour l'essentiel, dans le contexte COVID, le programme est 100% résilient, donc c'est une véritable entreprise sociale. Il s'agit d'une réalisation remarquable et sans précédent dans le domaine du microcrédit aux États-Unis, et j'en suis donc très fière. Je suis très fière de la résilience continue de l'organisation, qui sait adopter la technologie et les nouveaux outils, et reste fidèle à l'essentiel, mais apprend à s'adapter.

Cette capacité numérique déjà mise en place a permis de sauver la vie du programme.

Concernant le Covid19, quel(s) dispositif(s) a/ont été mis en place permettant aux entrepreneures de faire face à la crise ? Comment s'en sortent-elles ?

Avant mars, nous avons eu 2 450 réunions en présentiel avec 30 entrepreneures à chaque réunion chaque jour

de la semaine. Avec l'assignation à domicile et la distanciation sociale, nous ne pouvons plus organiser de réunions physiques, nous avons donc dû faire pivoter le programme pour qu'il soit 100% virtuel, 100% sur Zoom. Nous avons dû maintenir l'engagement de nos emprunteurs et membres alors qu'ils ne pouvaient plus se rencontrer physiquement.

Nous estimons que nous avons un rôle important à jouer.

Nous avons investi dans les technologies bien avant la pandémie. Tous nos prêts sont octroyés grâce à une carte qui fonctionne comme une carte de débit, mais c'est une Mastercard, une carte Grameen propriétaire. Nous pouvons charger de l'argent sur cette carte, directement de la banque afin que nous n'ayons pas à donner de chèque à qui que ce soit, qu'ils obtiennent leurs prêts par voie électronique et qu'ils puissent les rembourser directement sans avoir à nous rencontrer. Ce n'est pas quelque chose qui existait il y a encore quatre ans chez Grameen, mais nous avons fait une transformation numérique très complète qui a vraiment permis à nos processus bancaires de devenir numériques, puis par téléphone mobile. C'est vraiment très utile car c'est maintenant ainsi que tous nos membres gèrent leur relation avec Grameen. Nous sommes 100% virtuels, ce qui est assez inhabituel. Cette capacité numérique déjà mise en place a permis de sauver la vie du programme.

Je pense que la mission de toute organisation de microfinance, et certainement celle de Grameen America, a toujours été d'aider à combler le fossé entre la richesse et la pauvreté. Avant le COVID-19, notre mission était de

bancariser ceux qui étaient exclus du système bancaire. Malheureusement, il est clair que le virus a un impact sanitaire et économique disproportionné sur les plus pauvres. Les pauvres sont plus malades et plus fragilisés économiquement. Leurs entreprises sont les premières à fermer. Je pense que Grameen America peut aider sur cet impact négatif disproportionné.

Nous avons reçu récemment une somme considérable de fonds, avec 25 millions de dollars américains, de MacKenzie Scott, une donatrice ici aux États-Unis. Son don et la philanthropie aident les plus vulnérables en ce moment. Je pense que c'est une opportunité pour nous de nous développer encore plus rapidement mais malheureusement, le besoin est grand. Il y a 43 millions de personnes vivant dans la pauvreté aux États-Unis et cela va augmenter après le COVID-19 à cause du chômage dû à la pandémie. Nous estimons que nous avons un rôle important à jouer.

Pourquoi est-il important de donner aux femmes l'accès au crédit et de les éduquer sur la façon de gérer leurs finances et leur propre entreprise ?

Si nous n'aidons que les femmes, nos membres, par leur biais, les familles en bénéficient. À plusieurs reprises, j'ai visité des entreprises où les maris travaillaient et s'impliquaient. Le prêt lui-même va aux femmes parce que nous voulons que les femmes apprennent à être financièrement responsables. Nous voulons que les femmes aient leur propre compte bancaire et leur score de crédit parce que nous pensons que c'est important.

Lorsque le professeur Yunus a lancé le programme il y a plus de 40 ans au Bangladesh, les femmes étaient

refusées à 100% pour les prêts. Si vous étiez une femme et que vous vouliez un prêt d'une banque, disaient-ils, vous deviez revenir le lendemain avec votre mari. M. Yunus s'est battu pour le droit des femmes à obtenir des prêts. Les premiers mois, quand il essayait de prêter de l'argent aux femmes, les femmes disaient : "Ne me donnez pas l'argent mais donnez-le à mon mari parce que je ne comprends rien en finance." Nous voulons que les femmes se sentent aussi capables de gérer leurs finances que les hommes.

Les femmes représentent 51% de la population mondiale. Les femmes survivent aux hommes. Si elles n'ont aucune éducation financière et ne peuvent pas gérer les finances de la famille, c'est un problème.



Maria, Directrice d'un salon de coiffure à Los Angeles, emprunteuse chez Grameen America

Le génie du professeur Yunus est qu'il a soutenu que l'histoire était responsable, que cela n'avait rien à voir avec un ADN différent entre hommes et femmes. En tant que femme, vous avez toutes les capacités pour être agricultrice : vous achetez une poule, qui pond des œufs et vous les vendez et nous les remboursez, vous avez gagné votre propre crédit. Le crédit est un droit humain fondamental pour les femmes comme pour les hommes. La raison pour laquelle nous accordons des prêts aux femmes est que, traditionnellement, elles ne savent pas comment accéder à la solvabilité, elles ne comprennent pas ce que signifie s'endetter et c'est un élément important. Les femmes représentent 51% de la population mondiale. Les femmes survivent aux hommes. Si elles n'ont aucune éducation financière et ne peuvent pas gérer les finances de la famille, c'est un problème.

Maintenant que GAI travaille depuis 12 ans, avez-vous des retours sur investissement sociaux quantifiables au niveau générationnel ? Avez-vous réussi à sortir des familles de la pauvreté en permettant aux femmes d'entreprendre ?

Il ne faut qu'une seule génération pour permettre à une famille de sortir de la pauvreté. En donnant accès au capital à une femme pauvre, en lui apprenant à économiser 800 USD, elle pourra envoyer son enfant à l'université. Ce n'est pas que 800 USD peuvent envoyer votre enfant à l'université, mais c'est la discipline d'épargner un peu chaque semaine, car si vous n'économisez jamais rien et que vous vivez au jour le jour, en dépensant tout ce que vous rapportez comme revenu, la chance d'économiser quoi que ce soit pour l'éducation de votre enfant est faible. L'un des comportements que nous étudions est le pourcentage de nos membres qui ont des disciplines d'épargne substantielles. Nous voulons que nos membres

épargnent un peu chaque semaine, même seulement cinq dollars. Il a été prouvé aux États-Unis que les personnes disposant d'au moins 800 USD d'économies ont plus de chances de voir leurs enfants poursuivre des études supérieures et universitaires. Cela veut donc dire qu'en une seule génération, nous pouvons changer l'avenir d'une famille en situation de pauvreté.

Il ne faut qu'une seule génération pour permettre à une famille de sortir de la pauvreté.



Karla, frère propriétaire d'un restaurant mexicain à Houston

PÉPITES

ASSOCIATION SOLIDARITÉ FÉMININE (CASABLANCA) :
Prévenir l'abandon des enfants nés hors mariage par la réhabilitation socio-économique de la maman.



SITE WEB

Chaque année au Maroc, 50 000 enfants naissent hors mariage. Parmi eux, plus de 8 000 enfants sont abandonnés, soit 24 nouveaux-nés chaque jour. En cause, les relations hors mariage mais aussi une culture du viol banalisée. Ces femmes, ce sont les domestiques violées puis jetées à la rue, celles à qui l'homme promet un mariage pour s'enfuir quand la jeune femme tombe enceinte, les femmes abusées sexuellement dans la cellule familiale ou les femmes répudiées. La loi marocaine, d'une part, prohibe l'avortement, exception faite du cas où la vie de la future mère est en danger. D'autre part, en punissant les relations sexuelles hors mariage d'un an de prison, la loi expose les femmes et les enfants à l'exclusion familiale et à une grande précarité. Les femmes sont alors forcées d'abandonner leur enfant.

En 1985, alors travailleuse sociale, Aicha Ech-Chenna fonde l'Association Solidarité

Féminine. L'ONG comprend d'abord un centre de formation en restauration et en pâtisserie, au sein duquel les femmes acquièrent les compétences nécessaires à leur autonomisation financière. À côté de ce centre, s'ouvre une crèche pour faire garder les enfants lorsque les femmes étudient et travaillent. Pour financer l'initiative, un restaurant et un hammam ouvrent leurs portes. Enfin, un suivi psycho-socio-juridique est mis à la disposition des jeunes mères.

Pour son immense travail, la fondatrice d'ASF, Aicha Ech-Chenna, a reçu, entre autres, l'Opus Prize aux Etats-Unis. En 2013, elle est faite Chevalier de la Légion d'Honneur en France. Ces "jeunes femmes que la loi considère comme des prostituées", ainsi que les nomme Aicha Ech-Chenna dans son livre *Miseria*, sont une cause soutenues par le roi du Maroc, Mohammed VI. ASF représente aujourd'hui une figure emblématique et pionnière au Maroc de la lutte pour les droits des populations les plus vulnérables et les plus marginalisées : les mères célibataires et leurs enfants.



VOIR LA VIDÉO

BIRDSONG (GRANDE-BRETAGNE) : Des vêtements éco-responsables confectionnés dans des ateliers de femmes à Tower Hamlets.

L'industrie de la mode est aujourd'hui l'une des industries les plus polluantes du monde. La fabrication d'un jean requiert 7500 litres d'eau, soit l'équivalent de l'eau bue par un être humain pendant sept ans, selon un rapport des Nations Unies. À partir des années 1950, les productions de textile sont délocalisées, recherchant des coûts de production dérisoires. Les marques peuvent désormais proposer plus de choix, bon marché. C'est l'avènement du tee-shirt à 5€. L'évolution de l'industrie de la mode donne naissance au terme de "fast fashion". Cette mode jetable qui se renouvelle en permanence a des conséquences désastreuses sur l'environnement et les populations. À leur passif, une dépense en eau colossale, un usage excessif des pesticides, des quantités de pétrole requises pour fabriquer le polyester, une empreinte carbone très élevée et des usines où les droits des travailleurs – hommes, femmes, enfants – sont bafoués.

Cette industrie énergivore a mené à une prise de conscience. Cet éveil est responsable, entre autres, de la fondation de la marque anglaise Birdsong. La firme emploie des femmes migrantes de Tower Hamlets, l'un des quartiers les plus pauvres de Londres, où 4 personnes sur 10 vivent en dessous du seuil de pauvreté. Les vêtements sont fabriqués en fibres naturelles, en Tencel durable et en coton organique ou recyclé, issu du commerce équitable indien.

Pour réduire les déchets, la marque évite la surproduction en privilégiant les éditions limitées, les pré-commandes, et en transformant les chutes de tissu en sacs et autres accessoires. Le stockage et le traitement des commandes sont pris en charge par Mail Out et emploient des personnes atteintes de troubles d'apprentissage. La société leur offre un soutien médical et des formations. Le profit ainsi réalisé revient en majorité aux employées et le pourcentage qui revient aux associations de femmes est réinvesti dans leurs formations.

Au-delà de sa volonté forte de respecter l'humain et la planète au cours du processus de production, les tee-shirts imprimés transmettent des messages engagés d'empowerment féminin, de solidarité et d'empathie. Birdsong s'inscrit dans un nouveau mouvement de marques éthiques et responsables qui prend de l'ampleur partout dans le monde.



[VOIR LA VIDÉO](#)



[SITE WEB](#)



6.

SOCIAL-BUSINESS & SPORT

NOTE DE TENDANCE

“Sport has the power to change the world. It has the power to inspire. It has the power to unite people in a way that little else does.”

Nelson Mandela

Les événements sportifs rassemblent les foules depuis la nuit des temps. Fédérateurs, les Jeux Olympiques, la Coupe du Monde de Football ou encore Roland Garros sont autant d'événements captivant l'attention de milliards de personnes des quatre coins de la planète. Fierté nationale et esprits de compétition sont mobilisés à l'occasion d'événements aussi grisants que festifs. Alors que les enfants s'initient au sport par le jeu, nombreux sont les adultes qui pratiquent le sport ou se passionnent pour les compétitions sportives.

Pour le supporter, le téléspectateur, que les sponsors, le niveau de compétition et les champions éblouit, le combat difficile mené par les athlètes est dissimulé par la médiatisation des grandes stars du sport. Les conditions difficiles de vie de beaucoup d'athlètes sont pourtant une réalité. En effet, la plupart des sportifs de haut niveau ne peuvent vivre de leur pratique sportive, qui requiert des entraînements intensifs. Beaucoup d'athlètes sont obligés de travailler pour nourrir leurs familles. Cette situation n'est pas propre aux pays en développement : 50% des athlètes européens appelés aux JO de Rio en 2016 vivaient en situation de précarité.

Le modèle social business apporte un élément de réponse à cette problématique sociale inhérente au monde du sport de haut niveau. L'éthique exigeante du sportif le prépare à l'exercice : d'une rigueur reconnue, stimulé par la compétition, l'athlète a la capacité de créer et développer avec succès un business model fructueux. Les sportifs peuvent

ainsi mieux assurer leur avenir. Les athlètes ont en outre un pouvoir d'influence sur leurs supporters, raison pour laquelle les chefs d'entreprise recherchent la promotion de leurs produits ou services par le sport. L'influence des athlètes sur la consommation, à condition de la mettre au service de finalités sociales ou environnementales, peut représenter une réelle opportunité de sensibilisation et d'information du grand public.

Les sportifs sont écoutés par les citoyens, ils peuvent capter l'intérêt et la confiance de populations entières pour les sensibiliser à des questions de santé et d'éducation, au travers d'un simple message télévisé ou la création d'un lieu d'échange. Avec le soutien des sponsors et d'organisations sportives telles que la FIFA et les autres fédérations sportives de par le monde, et celui de partenaires privés, il est possible de trouver le financement d'initiatives à finalité sociale. Actions éducatives par le sport, lutte contre la délinquance, prévention de la consommation de substances illicites, accès des jeunes à l'emploi sont, parmi d'autres, des thèmes pour lesquels les athlètes peuvent se mobiliser.

Dans les pays en développement les sources de financement pour ce type d'initiatives n'existent pas, au niveau local comme au niveau national. Le développement d'entreprises de Social Business peut permettre à des sportifs de haut niveau de sensibiliser les communautés et, grâce à leur exemplarité et leur renommée, de changer profondément les mentalités et diffuser des valeurs globales d'éducation et de santé.



RENCONTRE

Yoan Noguier

Co-founder & managing Director au Yunus Sports Hub

En France, 50% des athlètes que nous avons envoyés aux JO de Rio 2016 vivaient sous le seuil de pauvreté... Nous proposons l'entrepreneuriat comme une réponse forte.

Quels sont les moyens par lesquels le sport et le Yunus Sports Hub s'investissent dans les défis environnementaux, sociaux et d'inclusion ?

Le Professeur Yunus a reçu le Prix Nobel de la Paix en 2006 pour son rôle dans l'invention et la diffusion du micro-crédit, et plus largement du social business. Confronté à une problématique sociale ou environnementale, le Prof. Yunus cherche à créer une entreprise dont la finalité est de répondre à cette problématique, qu'il s'agisse d'accès à l'eau, de formation d'infirmières pour les hôpitaux, d'accès à la téléphonie mobile, etc.

Le travail du Yunus Sports Hub est d'appliquer cette philosophie dans le monde du sport.

Vous travaillez avec des athlètes qui rencontrent des obstacles majeurs pour subvenir à leurs besoins et ceux de leur famille. Comment résoudre des problématiques sociales inhérentes au monde du sport ?

On a tendance à parler du grand pouvoir du sport, du sport qui donne des valeurs. Mais le sport est aussi un révélateur des problèmes de la société. La distribution des richesses est encore plus inégale dans le monde du sport ; la question de la santé mentale se pose aussi. Ainsi, lorsqu'on parle de distribution des richesses et de pauvreté chez les athlètes, l'idée est de trouver de manière structurelle un moyen de résoudre la problématique des conditions financières difficiles que connaissent la plupart des athlètes.



Ce n'est pas un problème seulement dans les pays en voie de développement. En France, 50% des athlètes que nous avons envoyés aux JO de Rio 2016 vivaient sous le seuil de pauvreté... Nous proposons l'entrepreneuriat comme une réponse forte.

Nous avons lancé un programme avec le Comité International Olympique pour aider les athlètes du monde entier à devenir entrepreneurs et du coup à financer leurs carrières, et préparer leur reconversion en fin de carrière.

On dit toujours que l'athlète fait un excellent entrepreneur car ce n'est pas une personne qui baissera les bras à la première difficulté. C'est quelqu'un qui continuellement se remet en question et remet en question la façon qu'il a de faire les choses. Il a un égo assez fort pour être le meilleur, mais il a aussi une capacité à jouer en équipe, et donc un côté altruiste.

Comment faire pour utiliser ces pouvoirs, aussi bien financier que d'influence, qu'a le sport dans le monde, pour résoudre des problématiques sociales ?

Le sport apporte des valeurs exceptionnelles aux jeunes et permet de résoudre certains problèmes. Mais nous

considérons des aspects moins connus, les « vrais pouvoirs » du sport. Le pouvoir économique, car le sport c'est 1,3 trillion de dollars par an, c'est un pouvoir de rassemblement et d'attraction considérable - la moitié de la planète regarde les JO à un moment ou à un autre - et un pouvoir d'influence des athlètes qui deviennent représentants pour des marques ou hérauts des causes.

Les athlètes sont des portes paroles uniques.

Pour beaucoup, le budget des JO Paris 2024 - sept milliards d'euros - peut sembler démesuré. On entend « On va dépenser en 5 semaines ce qui se dépense en une année dans la ville de Paris » - mais pour nous, c'est une opportunité. Par exemple, nous travaillons avec la Maison des Canaux sur la plateforme ESS2024. L'idée est de générer l'impact social le plus large possible à partir des 7 milliards d'euros de Paris 2024 en intégrant le plus possible d'entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire dans les chantiers et les prestations de service destinés aux Jeux. La Plateforme ESS 2024 aide les entreprises à se saisir des opportunités économiques des Jeux pour développer leur activité, par exemple l'insertion de personnes éloignées de l'emploi, et mettre en œuvre des innovations.

Les athlètes sont des portes paroles uniques. En Inde, une athlète Olympique qui a passé toute sa vie aux Etats-Unis et qui est devenue numéro 1 du tennis indien. Shika Uberoi est aujourd'hui l'animatrice d'un programme télévisé qui vise à mettre en avant des projets d'entrepreneuriat social. Une fois sélectionnés, ces projets sont mis en relation avec des investisseurs pour les accompagner dans le développement de leur business model.



PÉPITES

ESS 2024 (FRANCE) : Les premiers jeux Olympiques et Paralympiques durables, inclusifs et solidaires de l'histoire.

L'association parisienne Les Canaux et le Centre Yunus ont lancé en avril 2019 la plateforme ESS 2024. Soutenue par le Comité d'Organisation Paris 2024 et la Société de Livraison des Équipements Olympiques (SOLIDEO), la plateforme a pour mission d'aider les entreprises de l'ESS (Économie Sociale et Solidaire) à accéder au marché des Jeux Olympiques via un accompagnement personnalisé. En vue, les premiers Jeux Olympiques et Paralympiques durables, inclusifs et solidaires de l'histoire.

Les entreprises ESS sont souvent des petites entreprises, mais cela n'empêche pas qu'elles soient structurées, préparées, avec de bonnes références clients. L'appellation "Entreprise ESS" recouvre différents statuts : associations, entreprises adaptées, ESAT (Etablissement et Service d'Aide par le Travail), entreprises d'insertion professionnelle, startups à impact... Leur référencement sur le site d'ESS 2024 permet à l'équipe d'identifier les entreprises, de les connaître et de les orienter vers un marché pertinent.

Les Jeux Olympiques représentent une réelle opportunité pour les entreprises. La mission d'ESS 2024 est avant tout une mission d'information : l'équipe d'ESS 2024 relaie les ouvrages lancés, les marchés prévus jusqu'en 2024. À chaque publication de marché, l'équipe d'ESS 2024 cible les entreprises référencées sur la plateforme. Par

[SITE WEB](#)[VOIR LA VIDÉO](#)

ailleurs, l'ESS étant assez méconnue, l'équipe d'ESS 2024 informe les maîtres d'ouvrage des Jeux sur la définition de l'ESS, son périmètre, les types de structures.

Dans un second temps, les entreprises sont encouragées à répondre et à se regrouper pour faire une réponse collective. Inciter au groupement mixte entre une entreprise de l'ESS et une grande entreprise, c'est augmenter les chances pour une entreprise de remporter

des jeux pour informer leurs entreprises clientes des opportunités des jeux. La seconde tournée est organisée avec le Ministère de la Transition Écologique. Si les jeux se déroulent à 80% en Ile de France, certaines épreuves auront lieu en province, à Marseille notamment, il est donc nécessaire d'y créer des sites d'entraînement et des infrastructures d'hébergement pour les athlètes et les délégations étrangères.

association qui favorise l'insertion professionnelle de personnes en situation de handicap, a été sélectionnée pour recruter ce personnel. Quant au ménage, au service de livraison, le marché a été remporté par une société de l'ESS employant des personnes en réinsertion professionnelle. Depuis un an, 15% des entreprises de l'ESS ont obtenu des marchés olympiques, il est vrai sur un volume de marchés relativement restreint à ce stade.



le marché. ESS 2024 accompagne ces entreprises dans leur réponse, en les conseillant sur leur dossier de candidature. Dans un troisième temps, la mission d'ESS 2024 est de conseiller les organisateurs des jeux sur la question des achats responsables. Leur est indiquée la façon d'orienter certains marchés afin qu'ils soient ouverts à l'ESS, en allouant le marché ou en créant des clauses adaptées aux petites entreprises.

Pour recruter ces entreprises, ESS 2024 fait le tour de France (sauf en 2020 pour cause de pandémie.) Une première tournée est organisée avec le Groupe BPCE (Groupe Banques Populaires Caisses d'Épargne), sponsor

ESS 2024 a pour objectif de démontrer la pluralité des marchés dans chaque secteur d'activité. À titre d'exemple, si la construction de la piscine olympique est confiée au groupe Bouygues, ESS 2024 va inviter le leader du projet à choisir des entreprises de l'ESS dans son groupement. L'entreprise Maximum, entreprise sociale de mobilier en plastique recyclé, se verra confier la fabrication des sièges pour la tribune. L'entreprise ExtraMuros de récupération et revalorisation du bois aura en charge la partie boisée de cette même tribune.

Autre exemple, les bureaux de Paris 2024 nécessitent un personnel d'accueil important. APF Entreprise, une

Programme d'accompagnement des athlètes, par le Yunus Sports Hub et Ticket For Change

Début 2020, l'Agence Française de Développement et Paris 2024 lançaient un appel à projets pour initier et soutenir des projets entrepreneuriaux à impact social et environnemental dans le domaine du sport. Ce programme s'adresse aux athlètes porteurs de projets, afin de les accompagner dans le lancement de leurs projets et de les aider à passer de l'idée à l'action

Vingt-quatre athlètes seront sélectionnés pour commencer le programme en février 2021. Pendant huit mois, les athlètes pourront suivre des ateliers de formation en présentiel avec les autres entrepreneurs, des formations avec des experts reconnus dans leur domaine (innovation sociale, financement, juridique, communication, marketing, etc.), des sessions de mentorat individualisées ou d'intelligence collective. Parmi les vingt-quatre athlètes sélectionnés, seize seront suivis en France et huit en Afrique.

Les huit athlètes sélectionnées sur le continent africain seront suivies et coachées par le Yunus Sport Hub. L'ensemble des athlètes sera accompagné par Ticket For Change, une structure de l'ESS qui favorise les vocations d'acteurs de changements et les carrières à impact.



POUR EN SAVOIR PLUS

LES CANAUX : Maison des économies solidaires et innovantes

L'économie solidaire définit son périmètre par référence à la finalité sociale des structures, indépendamment de leur statut juridique : commerce équitable, insertion par l'activité économique, circuits courts... L'Economie Sociale et Solidaire (ESS) rassemble une diversité d'organisations et d'entreprises œuvrant pour l'intérêt général et défend une vision de l'entreprise comme outil au service de l'homme et de la société.⁴

La Maison des Canaux, située dans le 19^{ème} arrondissement, à Paris, est le lieu où l'Association Les Canaux a élu domicile. Partenaire de la Chaire ETI et du Centre Yunus Paris, Les Canaux soutiennent les acteurs des économies solidaires et innovantes, en France et à l'international. L'association déploie des programmes d'apport d'affaires, de structurations de filières économiques à impact et de formations pour accompagner les acteurs économiques engagés dans le développement de leurs activités.

Depuis le début de son partenariat avec Les Canaux, la Chaire ETI contribue au débat via les Académies Pour Tous, un cycle de masterclass grand public sur la thématique des villes et territoires. L'idée de ces rencontres est de mettre en évidence les interactions entre les parties prenantes, les nouveaux modèles émergents, leurs conceptions, les modes de gestions et les grandes questions qui bourgeonnent sur nos territoires afin de faire dialoguer des spécialistes des différentes disciplines concernées (Architecture, Économie, Géographie, Management, Sociologie) avec un public en recherche de connaissance.

[SITE WEB](#)[VOIR LA VIDÉO](#)

4. Amandine BARTHÉLÉMY et Romain SLITINE, "Entrepreneuriat social, Innover au service de l'intérêt général", Vuibert, 2014.

AMIGOS DEL MAR (COLOMBIE) : Réintégrer les enfants au système éducatif par la pratique du surf.



VOIR LA VIDÉO

Tierra Bomba est une île au large de la Colombie, en face de la région prospère de Carthagène. La pauvreté de l'île détonne face à l'opulence de Carthagène. Naître à Tierra Bomba, c'est avoir 50% de chances de voir le jour au sein d'une famille pauvre, dont la survie dépend d'activités de subsistance (pêche, transport en bateau, tourisme etc.)

Grandir à Tierra Bomba c'est espérer faire partie du faible pourcentage d'enfants scolarisés. Et être élève à Tierra Bomba, c'est probablement devoir arrêter l'école à 12 ans pour travailler et faire vivre sa famille.

La fondation Amigos del Mar a été créée en 2015 par Pedro Salazar. Elle a pour objectif de réintégrer à l'école les enfants de l'île. Par la pratique attractive de sports nautiques - le surf, la planche à voile, le kitesurf - les enfants sont motivés et encouragés à intégrer le système éducatif. Ils sont ainsi responsabilisés et reprennent confiance. Entre 2015 et 2018, la fondation a re-scolarisé plus de 50 enfants qui travaillaient, consommaient de l'alcool et des drogues. Environ 350 enfants sont pris en charge pendant leur temps libre.

Les compétitions sportives encouragent les enfants à se dépasser et à aller de l'avant. Pour la fondation, le sport peut changer la mentalité d'un jeune vivant dans une communauté victime



d'exclusion. C'est un langage universel qui gomme les différences de classes sociales. Amigos del Mar, c'est partager la même vague, que l'on soit riche ou pauvre : "Ce qui compte, c'est ce que vous pouvez, et non ce que vous avez". Les jeunes prennent alors conscience des perspectives qui s'offrent à eux. Certains enfants de la fondation sont devenus des champions reconnus en Colombie.

Amigos del Mar propose par ailleurs aux jeunes une formation pour acquérir de nouvelles compétences techniques. Cette formation permet aux enfants de plus de 14 ans de gagner un salaire pour aider leur famille. Actuellement, le projet «Micro-entreprise» produit des portefeuilles en matières recyclées et travaille à l'ouverture d'une pizzeria sur l'île. Le projet de Social Business» est mené en coopération avec l'ONG Peace and Sport de Monaco. L'idée est de former des parents d'enfants et de jeunes qui font partie du programme de «réinsertion scolaire» et des jeunes déjà diplômés de l'école, à intégrer une entreprise de fabrication de planches de surf et d'accessoires nautiques à base de plastique réutilisé et recyclé, collecté à Tierra Bomba.



SITE WEB

KABUBU (FRANCE) : Le sport, frontière commune.

Pour beaucoup, le terme de migrant n'a pas de visage. Pourtant, il en désigne des milliers. "Réfugié", "crise migratoire", "demandeur d'asile", les mots se succèdent mais ne personnifient pas. Pour cause, le terme recouvre une infinité de réalités. Tout nouvel arrivant sur le sol français est confronté à la solitude. Quel que soit leur âge, ces hommes et ces femmes apprennent à se rencontrer en espérant "s'intégrer". Autrement dit, se faire des amis. En swahili, langue parlée majoritairement en Afrique de l'Est, un mot existe pour désigner le lien d'amitié créé par l'activité sportive. Ce mot, c'est Kabubu.

Kabubu est aussi le nom d'une association parisienne qui s'est donnée pour mission de changer le regard sur la migration par la rencontre sportive. De nombreuses activités sont proposées : football, basketball, course à pied, yoga, gym, hip-hop, boxe française, rugby... Gratuits et ouverts à toutes et à tous, les échanges sportifs déconstruisent les préjugés et amorcent le dialogue entre locaux et exilés. Le sport est un langage universel. Il rassemble les individus au-delà de leurs différences, abolit les barrières de langue, de religion, et de nationalité. Alors, les préjugés tombent et les liens se créent.



L'association forme des ambassadeurs et ambassadrices à la construction de leur propre projet sportif. Ainsi, ils peuvent à leur tour proposer des activités. En 2019, le premier programme ambassadeur de l'association a eu lieu. Cette année 2020, trente personnes sont formées à Paris et à Lyon. Kabubu dispense par ailleurs une formation professionnelle diplômante. Un parcours de 6 mois permet aux apprenants d'obtenir un Certificat de Qualification Professionnelle (CQP). Le programme FIT (Formation Inclusion Travail) facilite l'obtention d'un diplôme pour les personnes exilées. En 2020, à partir de novembre, 24 personnes sont formées et rémunérées pour devenir animatrices touristiques et sportifs.

La vie de l'association est soutenue par les subventions mais l'équipe s'attache à développer des modèles de social business fonctionnels et durables pour financer leur activité sociale. L'association s'est associée à Baya, marque française d'équipement de yoga, pour créer un tapis de yoga imaginé conjointement par les membres de l'association et l'équipe de Baya. Pour chaque tapis vendu, 10€ sont reversés à Kabubu. L'équipe travaille actuellement sur un nouveau programme, « Potenti'elles », visant à inclure les femmes dans une association dont les bénéficiaires sont majoritairement des hommes.



7.

SOCIAL-BUSINESS & AIDE À L'EMPLOI

NOTE DE TENDANCE

“Be job creators, not job seekers”

Muhammad Yunus

“L’entrepreneur est un homme dont les horizons économiques sont vastes et dont l’énergie est suffisante pour bousculer la propension à la routine et réaliser des innovations.”

Joseph Schumpeter

Au début de son travail au sein du village de Jobra, au Bangladesh, en 1976, Muhammad Yunus rencontre de nombreux imprévus. Pour s’assurer que l’argent prêté aux communautés défavorisées soit utilisé à bon escient, il exige des emprunteurs de la Grameen Bank qu’ils s’engagent à éduquer leurs enfants et à financer leurs études. Cette exigence est respectée et appliquée à l’aide de prêts spéciaux et des fonds de capital-risque pour permettre aux enfants issus des familles pauvres de suivre des études supérieures et devenir infirmières, médecins, ingénieurs... Cependant, malgré les diplômes dont ils justifient, ces jeunes travailleurs sont confrontés à un mal sans cesse dénoncé et subi par le monde entier : le chômage.

Ce fléau est le deuxième zéro énoncé par l’économiste. Pour espérer sortir des millions de familles de la pauvreté, créer des emplois est incontournable. Il envisage alors une solution : il encourage les chercheurs d’emplois, non plus à se laisser malmener par le marché du travail traditionnel et ses règles inflexibles, mais à devenir eux-mêmes créateurs d’emplois, en fondant leur propre structure. Cette conversion du chômage en entrepreneuriat repose sur la solide conviction que tout un chacun peut devenir entrepreneur – prendre en main son existence et contribuer à l’économie en créant une entreprise fondée sur la créativité individuelle.

Selon beaucoup d’experts, l’esprit d’entreprise est une qualité rare - rare chez les pauvres et encore plus chez les femmes pauvres. “Mais j’ai pris le pari inverse : que tous les êtres humains sont entrepreneurs dans l’âme, tous sans exception, hommes ou femmes, ruraux ou urbains, riches ou pauvres,” écrit M. Yunus. Selon lui, tous les êtres humains sont des entrepreneurs nés. L’intelligence artificielle va détruire rapidement des millions d’emplois salariés. Il est temps de parier sur la créativité et l’esprit d’entreprise des individus et des communautés.

Via des programmes de formation gratuits, des incubateurs impulsés par les grandes écoles, et d’autres outils permettant le partage de connaissance, les jeunes travailleurs sont initiés au social business, encouragés dans leur créativité et échappent ainsi au piège du sous-emploi. La formule traditionnelle de création d’emplois via des initiatives d’entreprises à profit maximal ou des investissements gouvernementaux dans de grands projets d’infrastructures est remplacée par un financement simple, direct, durable, à micro-capitaux d’une entreprise créée par le chômeur lui-même.

En France, cette vision rejoint l’Économie Sociale et Solidaire, qui prend racine dans les tendances sociales du XIXème siècle. Sur le tronc des mouvements coopératifs et mutualistes, s’est greffée plus récemment le rameau de l’entreprise d’utilité sociale, telle que définie par la Loi Hamon de juillet 2014. Ce modèle d’entreprise économiquement viable vise à apporter des solutions aux défis sociaux et environnementaux. Ainsi, l’investissement cible une cause sociale, plutôt qu’une finalité lucrative : il s’agit de créer un impact positif sur la communauté et l’environnement.

Ces entreprises bénéficient à leurs initiateurs, mais aussi aux communautés locales. Elles ont par ailleurs un impact positif pour l’État, via la ré-intégration de chômeurs de longue durée ou des personnes handicapées sur le marché du travail. L’Etat économise environ 20 000 € par an et par chômeur retrouvant un emploi (ATD Quart Monde). Cette nouvelle méthode d’insertion au travail a le vent en poupe grâce à des acteurs tels que la maison des Canaux, entité de la ville de Paris dédiée à l’ESS.



RENCONTRE

Michel Coster

Professeur à l'emlyon business school et responsable du programme Mastère spécialisé en entrepreneuriat

Ce qui fait un bon entrepreneur, c'est l'urgence d'entreprendre et l'envie irraisonnée de se réaliser à travers l'entrepreneuriat.

Quelle est votre définition de l'entrepreneuriat social ?

L'entrepreneuriat social est un vaste concept qui couvre plusieurs réalités. En premier lieu, il se distingue de l'entrepreneuriat classique par le fait que la mission sociale de l'entreprise précède la mission économique. Cette mission économique, c'est-à-dire le business model, sert à pérenniser, à développer et à donner des moyens à la mission sociale. Concrètement, l'entrepreneuriat social donne la priorité à la mission sociale. Il résoudra un problème social, sociétal ou environnemental et, ce faisant, améliorera quelque chose dans la société. Le modèle économique alimente cette finalité sociale.

Par ailleurs, l'entrepreneuriat social regroupe des formes différentes, allant de l'économie sociale et solidaire (ESS) pure à l'association, en passant par la fondation et les nouvelles formes de sociétés commerciales que sont les entreprises à mission. Il est important de ne pas exclure de l'entrepreneuriat social ces entreprises à double mission – économique et sociale – sachant que beaucoup d'entre elles restent centrées sur un business model économique classique, combiné avec la volonté d'atteindre une mission sociale.

Nous voyons clairement que, dans la redistribution de la valeur, certaines entreprises sociales consacrent l'intégralité des profits à alimenter cette dimension sociale. D'autres en revanche, qui sont plutôt des



entreprises à mission, distribuent des dividendes qui rémunèrent les actionnaires, tout en ayant une mission sociale intégrée dans leurs statuts. Différents types de niveaux sont donc à considérer dans le concept d'entrepreneuriat social.

Altruistes et généreuses, les entrepreneuses introduisent des missions qui dépassent leur propre insertion dans la société.

Quelle est la notion d'entrepreneuriat social pour « Entrepreneurs dans la ville », votre incubateur ?

« Entrepreneurs dans la ville » est un programme social inclusif qui donne la possibilité à des jeunes, issus des quartiers populaires de la politique de la ville, de devenir entrepreneurs. Ces jeunes n'ont pas eu accès à l'ensemble des moyens accordés à d'autres, que ce soit par la naissance, par les études ou par les réseaux. Nous voulons rattraper cette différence sociologique, la gommer, l'exclure, l'éclater, en leur permettant de devenir entrepreneurs.

Le programme est né d'une double fondation, de la combinaison de deux structures d'insertion des jeunes de banlieues, l'une par le sport, « Sport dans la Ville », l'autre par le salariat, « Job dans la Ville ». Nous avons souhaité étendre ces missions et le programme existe aujourd'hui à Lyon, Paris, Marseille, Lille et Saint-Etienne. Il bénéficie d'un fort appui de Bpifrance, dans le cadre de son programme « Entrepreneuriat pour tous ». Les entreprises soutenues dans le cadre de «

Entrepreneurs dans la ville » ne sont pas toutes des entreprises sociales. Ainsi, plusieurs d'entre elles sont des entreprises classiques, dans la norme habituelle, qui utilisent le bénéfice du travail entrepreneurial pour elles-mêmes et leurs familles. Même s'il ne sélectionne donc pas uniquement des entreprises à caractère social, notre programme reste lui-même social. En effet, il permet à des jeunes, plus ou moins en difficulté, de s'insérer dans la société par l'entrepreneuriat.

En parallèle, de plus en plus, nous constatons l'émergence de porteurs de projets animés par une vraie dimension sociale, et notamment des jeunes femmes. Nous sommes particulièrement fiers de rassembler, au sein de notre programme, autant de jeunes entrepreneuses que de jeunes entrepreneurs.

La plupart des jeunes qui suivent notre programme le font par nécessité, par souci de s'en sortir, de s'insérer, comme une forme d'instinct de survie et de développement en milieu hostile.

Altruistes et généreuses, les entrepreneuses introduisent des missions qui dépassent leur propre insertion dans la société. Elles ont souvent pour objectif de donner du travail aux personnes en difficultés, ainsi que d'adresser des offres et des services aux exclus de la société. De manière générale, la dynamique du programme tend, depuis deux ou trois ans, à une inflexion vers des projets de nature plus sociale.

Notre objectif est de transformer cette nécessité d'entreprendre en choix et de les amener progressivement à un entrepreneuriat d'épanouissement.

Selon vous, quels sont les critères d'un bon entrepreneur ? Quels sont les atouts des jeunes entrepreneurs de votre programme par rapport aux autres ?

D'abord, je veux préciser que deux types d'entrepreneuriat existent, respectivement l'entrepreneuriat par nécessité et l'entrepreneuriat par choix. La plupart des jeunes qui suivent notre programme le font par nécessité, par souci de s'en sortir, de s'insérer, comme une forme d'instinct de survie et de développement en milieu hostile. Or, l'insertion n'est pas facile. Ils sont amenés à choisir pour trouver une voie sociale professionnelle et évoluer harmonieusement dans leur vie.

Pour autant, s'ils ont des freins – comme le financement de leurs projets ou l'absence de réseau –, ceux-ci sont moins psychologiques, car ces jeunes ont tout à gagner. Ils possèdent, de fait, naturellement plus d'énergie. Notre objectif est de transformer cette nécessité d'entreprendre en choix et de les amener progressivement à un entrepreneuriat d'épanouissement. Notre travail est de leur faire passer ce cap, car ils seront ensuite capables de donner le meilleur d'eux-mêmes. Cette double démarche d'accompagnement est nécessaire.

Une autre de leurs forces est qu'ils ne sont pas inhibés par leur environnement dès lors que nous les aidons à développer un réseau. Ils forment une nouvelle

génération d'entrepreneurs, spontanée, enthousiaste, sans conscience du risque et du regard de l'autre, des pensées souvent très limitantes. Ce modèle est très positif.

Nous leur montrons qu'une autre voie est possible.

Comment parvenez-vous à insuffler cet entrepreneuriat d'épanouissement ?

L'entrepreneuriat devrait toujours poser la question de l'épanouissement, de l'expression de son plein potentiel et de ses talents. Cette idée est fondamentale. Ensuite, l'entrepreneuriat doit être ouvert à tous, il ne doit pas y avoir des élus et des non-élus. Comment y parvenir ? Il s'agit de mélanger plusieurs approches complémentaires, comme le coaching de proximité et l'application de techniques pédagogiques, qui permettent l'ouverture au monde sous d'autres angles, en s'axant essentiellement sur l'aspect émotionnel.

L'évolution a lieu par paliers, oscillant en permanence entre les deux champs de l'émotion et de la raison.

Nous leur montrons qu'une autre voie est possible. Même si leur projet ne sert qu'à leur donner, au départ, des revenus pour vivre, une amplification de ce projet est permise par la mise en situation émotionnelle, et

non seulement raisonnée, de ces jeunes entrepreneurs. Nous créons des rencontres et des échanges avec des entrepreneurs épanouis, en peer to peer learning. En complément, la conduite de changement de nature du projet comporte également une approche raisonnée, par l'apprentissage de notions importantes du marketing, des finances, ainsi que la maîtrise des outils techniques et technologiques. L'évolution a lieu par paliers, oscillant en permanence entre les deux champs de l'émotion et de la raison. C'est ainsi qu'un petit projet peut grandir.

L'entrepreneuriat, quel qu'il soit, est un processus qui s'inscrit dans la durée et passe nécessairement par des étapes. Le fait, pour ces jeunes, de rencontrer des personnes ayant réussi et qui sont comme eux, leur permet d'imaginer la possibilité d'entreprendre. C'est un résumé simple des méthodes que nous utilisons.

J'ai l'impression que vous partagez les théories du professeur Muhammad Yunus et de sa vision de l'entrepreneuriat comme une solution innovante et durable de réinsertion avec, pour vocation, à terme, de réduire le chômage. Quelle est votre position concernant l'idée que tout un chacun peut devenir entrepreneur ?

J'en suis persuadé depuis toujours. En plus de « Entrepreneurs dans la ville », l'EM Lyon accompagne près de 2 000 entrepreneurs de toutes sortes. Fort de cette expérience, je crois profondément qu'on ne naît pas entrepreneur, mais qu'on le devient par un ensemble de convergences permettant la libération de son potentiel et la maîtrise de son destin. De nombreuses configurations sont possibles, de la petite entreprise de conseil qui dégage 80 000 euros par an jusqu'à la création d'une future entreprise de taille intermédiaire (ETI).

Il n'existe pas de prédétermination, de loi d'airain, en la matière. Les retours de terrain de ces trente dernières années sont la preuve que chacun peut s'en sortir pour peu qu'il entre dans des écosystèmes d'accompagnement adaptés et accepte de se faire aider, d'élargir son champ de compétences, d'accepter ses fragilités et de connaître ses forces. Chacun doit avoir la possibilité de mener un projet correspondant profondément à ce qu'il peut, ce qu'il sait et ce qu'il a envie de faire. L'essentiel de notre travail est là. Je rejoins le professeur Yunus sur ce point.

Nous savons que la dynamique d'une personne ou d'un groupe peut considérablement améliorer les problématiques de nos sociétés.

Aujourd'hui, de plus en plus, « Entrepreneurs dans la ville » et l'EM Lyon deviennent des centres capables de résoudre des problèmes sociaux, environnementaux et sociétaux. Nous savons que la dynamique d'une personne ou d'un groupe peut considérablement améliorer les problématiques de nos sociétés. Plutôt que de s'adresser à des ONG mondiales, prendre l'initiative d'être innovant dans nos propres systèmes de création de la valeur et emboîter ces projets dans un business model durable permettent finalement à toute une classe d'entrepreneurs de disposer d'une autre grille de lecture de leur environnement. Ils peuvent ainsi intégrer des dimensions sociales et sociétales au cœur de leur projet.

Je suis persuadé que, si nous trouvions d'autres modèles de répartition des valeurs, nous pourrions, à l'horizon d'une vingtaine ou d'une trentaine d'années, de façon

utopique – mais l'utopie a toujours un peu guidé le monde –, participer à l'invention d'un nouveau capitalisme, moins tourné vers une rétribution déséquilibrée de l'actionnaire. Beaucoup de choses peuvent changer dans le monde grâce aux entrepreneurs sociaux. Le credo de notre école est de suivre le mouvement progressif de cette jeunesse, de lui donner les moyens de trouver du sens à son engagement, à travers de nouvelles façons de travailler et d'utiliser l'argent, avec d'autres finalités qu'une rémunération excessive de l'argent investi.

Cependant, je dis aussi que le capital risqué doit continuer d'être rémunéré. Il ne faut pas nier la formidable impulsion que peut donner le capital privé à des solutions pour nos sociétés, au moment où les modèles du mécénat, des subventions ou de la philanthropie semblent toucher à leur fin. Le capital financier doit s'inviter au cœur de l'entrepreneuriat social et participer, avec lui, à l'invention d'un nouveau partage des valeurs, comme le payback, par exemple. Certains sont déjà à l'œuvre. Nous avons envie de prendre part à ce grand mouvement de réinvention du travail, du capital et de l'entrepreneuriat pour aller au-devant des défis que le monde nous réserve. Entrepreneurship for good !

Vos propos font plaisir à entendre et permettent une vision très positive de l'avenir.

Elle doit cependant faire preuve de réalisme. Nous sommes en effet loin d'avoir trouvé les bons business models et n'avons pas encore suffisamment de moyens financiers. Nous sommes en mouvement vers cette tendance. Par ailleurs, l'économie classique ne doit pas être mise de côté car les entreprises traditionnelles sont pourvoyeuses d'emplois et de salaires, ce qui représente,

en soi, une action sociale importante. Loin de moi l'idée de distinguer des entreprises vertueuses ou non. Je pense que toutes les entreprises, traditionnelles ou sociales, doivent participer à ce mouvement, en fonction de leurs capacités et de leurs moyens. Si une entreprise travaille dans un cadre légal et social acceptable, elle mérite toute notre considération. D'autres pourront aller plus loin, par la philosophie de leurs dirigeants et leur volonté d'amener d'autres dirigeants à adhérer à ce mode de pensées.

Il faut saluer et reconnaître le travail à la fois laborieux et glorieux que mènent, chaque jour, des centaines de milliers d'entrepreneurs qui agissent du mieux possible dans leur environnement.

Un des éléments clés de notre succès est donc d'ouvrir à ces jeunes les portes de business schools réputées, leur donnant ainsi accès à un enseignement de haut niveau.

Comme vous l'avez dit, depuis 2007, le programme « Entrepreneurs dans la Ville » se répand dans toute la France. Comment expliquez-vous ce succès ?

L'entrepreneuriat pour tous se répand parce que nous avons trouvé la bonne formule. Nous veillons à ce que le programme évolue chaque année. Il est notamment amélioré en permanence grâce aux entrepreneurs qui y participent. Conçu sur deux ans, « Entrepreneurs dans la Ville » commence par une période de six mois, appelée «

starter », où sont enseignés les fondamentaux en matière de compétences entrepreneuriales et de techniques comportementales, suivie par 18 mois d'incubation. Par définition, ce programme social est accessible, c'est-à-dire gratuit.

À l'heure actuelle, tout le territoire n'en bénéficie cependant pas et il manque encore des structures d'accompagnement sur le terrain. La spécificité d'Entrepreneurs sans la Ville est de mettre, côte à côte, une association de proximité, comme « Sport dans la ville », avec une forte connaissance des cultures et des modes d'évolution de jeunes des quartiers, et une business school, comme l'EM Lyon, qui apportera des méthodes entrepreneuriales de qualité. Nous mettons l'accent sur la mixité et la réciprocité de l'ensemble de nos étudiants. Cet échange donne des résultats très intéressants en matière pédagogique, culturelle et de coopération. Un des éléments clés de notre succès est donc d'ouvrir à ces jeunes les portes de business schools réputées, leur donnant ainsi accès à un enseignement de haut niveau. « Entrepreneurs dans la ville » travaille notamment avec l'Université Catholique à Lille, Kedge Business School à Marseille, et l'EM Lyon Business School sur Paris, Lyon et Saint-Etienne.

En parallèle, nous favorisons une dynamique de mentorat, avec des externes, des entrepreneurs ou des patrons qui donnent confiance aux jeunes en jouant le rôle de modèles et en les coachant de façon très rapprochée. Nous travaillons également avec des syndicats patronaux et professionnels, ce qui permet aux jeunes de connaître et découvrir ces structures. Nous les aidons à s'insérer dans le tissu économique de leur lieu de vie. J'ajoute le partenariat avec Bpifrance qui a investi, sur

nos programmes, en moyens financiers mais également humains, avec notamment l'intervention d'experts de façon régulière.

Je considère à la fois l'envie et la démonstration de l'envie.

Au total, une centaine de jeunes a suivi ce parcours cette année. Nous espérons que 70 % d'entre eux pourront convertir leur projet en entreprise et, qu'à terme, 40 à 50 % des jeunes présents au départ arriveront à une pérennité de leur engagement entrepreneurial. Nous verrons, dans les années qui viennent, la vraie utilité sociale du programme et la consolidation de ces chiffres.

Selon vous, quel critère définit un bon entrepreneur ?

Ce qui fait un bon entrepreneur, c'est l'urgence d'entreprendre et l'envie irraisonnée de se réaliser à travers l'entrepreneuriat. Le reste suivra. L'envie insubmersible de s'en sortir par son talent est la qualité première. Avec elle viennent l'énergie, la passion, la persévérance, la capacité à convaincre les autres, le travail... Cette posture initiale du « c'est ça ou rien », chevillée au corps, est remarquée par les autres et les incite à suivre l'entrepreneur. C'est une envie qui illumine et permet de s'en sortir. Voilà, en tous cas, ce que j'ai pu observer chez des centaines de jeunes.

Comment repérez-vous cette envie ?

Je considère à la fois l'envie et la démonstration de

l'envie. Les jeunes qui les possèdent sont inarrêtables, ils ont travaillé et déjà fait mille choses, ils sont allés chercher des informations, ils posent des questions sans arrêt. Ils sont, pour ainsi dire, « morts de faim », dans l'attente et l'urgence. Ce sont des jeunes curieux, jamais satisfaits, qui veulent toujours en faire plus. Une personne expérimentée voit immédiatement la différence comportementale entre eux et des jeunes qui ne sont pas investis, qui seraient, en quelque sorte, des imposteurs sans même s'en rendre compte. Pour autant, ils peuvent réussir bien sûr, mais ils ne correspondront pas au critère de « bons entrepreneurs » !



L'entrepreneuriat devrait toujours poser la question de l'épanouissement, de l'expression de son plein potentiel et de ses talents.

PÉPITES

ENTREPRENEURS DANS LA VILLE (FRANCE) :

Un incubateur à destination des jeunes des quartiers défavorisés.

Une boutique de vêtements éthiques, une micro-crèche, une chaîne de restauration rapide bio, une agence de communication dédiée aux projets de l'ESS, une marque de produits capillaires... En 2020, le programme "Entrepreneurs dans la Ville", créé par Sport dans la Ville en partenariat avec EM Lyon business school, a accompagné 90 nouveaux entrepreneurs dans la création de leur projet. Ces jeunes entrepreneurs ont deux points communs ; ils ont entre 20 et 35 ans et sont issus des quartiers populaires.

Le programme naît en 2007 à Lyon. Il s'engage à guider les jeunes vers la réussite entrepreneuriale en proposant un programme de qualité, gratuit. En 2019 et en 2020, le programme se répand en Ile-de-France, à Lille, Marseille, Saint-Etienne. Aujourd'hui, Bpifrance soutient "Entrepreneurs dans la Ville" dans le cadre de son programme "Entrepreneuriat pour tous".

La pépinière propose deux parcours différents. Le premier, "Starter" est un parcours de 4 mois appliqué au projet entrepreneurial. Les bénéficiaires découvrent les fondamentaux de l'entrepreneuriat, explorent le marché correspondant à leur projet, construisent leur Business Plan et intègrent un collectif d'entrepreneurs. Le deuxième programme est un programme d'incubation de 20 mois, un accompagnement visant à accélérer le développement de l'entreprise en bénéficiant d'un suivi individuel. Le participant assiste à des ateliers thématiques et accède à un espace de travail dédié. Depuis sa création, "Entrepreneurs dans la Ville" a accompagné 243 entrepreneurs et aidé à la fondation de 167 entreprises. Pas moins de 367 emplois ont été créés par le biais du programme.



SITE WEB

LE PROGRAMME NOBIN UDYOKOTAS (BANGLADESH) :

Le programme d'entrepreneuriat s'adressant aux enfants d'emprunteurs de la Grameen Bank.

Nobin Udyokotas signifie « nouveaux entrepreneurs » en bengali. Le programme Nobin regroupe des fonds de social-business, des investisseurs et des experts en conception d'entreprise, pour aider des jeunes entrepreneurs, issus de milieux défavorisés, qui ont besoin de capital et de soutien.

En 2001, Grameen Bank lançait un nouveau programme d'offres de prêts pour soutenir les jeunes dans la création de leur entreprise ; nobin udyokta. Un fonds de social-business était mis en place, destiné au financement des nouveaux entrepreneurs. En janvier 2013, le Yunus Center de Dhaka organisait le premier Social Business Design Lab pour favoriser la rencontre entre investisseurs et futurs entrepreneurs. La réussite de l'évènement a incité le programme à tenir des sessions régulières.

Aujourd'hui, l'évènement mensuel attire dirigeants d'entreprises, responsables d'ONG, universitaires, étudiants et acteurs sociaux. Les participants peuvent proposer de devenir investisseurs dans certains des projets présentés au cours de la session. De 2013 à novembre 2019, 21 441 entrepreneurs ont été soutenus par le programme. Grameen Telecom Trust –entreprise de la famille Grameen- était initialement l'investisseur principal dans le fonds destiné aux nouveaux entrepreneurs. Aujourd'hui, d'autres sociétés sœurs ont rejoint le programme.

La formation se déroule en plusieurs étapes. Les entrepreneurs en herbe sont d'abord recrutés parmi les enfants d'emprunteurs de la Grameen Bank. Ils sont familiarisés avec la notion d'entreprise sociale et les objectifs du programme. Ceux que l'on appelle les Nobin Udyokta – les nouveaux entrepreneurs - sont ensuite aidés dans l'élaboration d'un business et sont sensibilisés aux enjeux juridiques liés à leur activité. La troisième étape est celle du Social Business Design Lab : l'évènement interactif permet aux entrepreneurs de présenter leur entreprise afin de solliciter un financement. Une fois la proposition commerciale approuvée, un contrat est signé entre l'entrepreneur et Grameen Telecom Trust, et les fonds lui sont versés. Le Nobin Udyokta reçoit une formation en comptabilité et stratégie commerciale. Un processus de reporting et de mentorat permet aux Nobin Udyokta d'être guidés dans la gestion de leur entreprise : l'entrepreneur envoie quotidiennement des mises à jour par SMS sur ses données financières. Ainsi, Nobin surveille les ventes et dépenses de l'entreprise. Nobin Udyokta rembourse

progressivement l'investisseur et sécurise son entreprise. Un indicateur de succès est la création d'emplois par l'entreprise. L'entrepreneur aide ainsi sa communauté.

Les projets sont de petites entreprises, conçues par des jeunes locaux pour répondre aux besoins de leur communauté. Ils nécessitent chacun un financement de 1000 à 3000€. Le programme Nobin a développé une méthodologie applicable en tout lieu, à tout niveau de richesse. Il est indépendant et financièrement autonome. Il propose une solution effective au chômage et au sous-emploi, en ville comme à la campagne, dans toute communauté.

LA MÉTHODOLOGIE NOBIN DE FINANCEMENT EN CAPITAUX PROPRES

Le programme donne aux entrepreneurs en devenir accès à un financement en capitaux propres. Dans l'approche social business, les investisseurs ne retirent pas de bénéfices personnels de leur investissement. Ils ont vocation à récupérer leur mise de départ, augmentée d'une redevance de 20% de l'investissement total pour rémunérer les services de formation, d'assistance et de conseil fournis à l'entreprise et couvrir les coûts de gestion du fonds. Les entrepreneurs remboursent sur trois ans le financement initial, augmenté de cette redevance et deviennent alors pleinement propriétaires de leur entreprise.

Grâce à cette méthodologie, le Fonds peut couvrir ses coûts et ses risques, tandis que le jeune entrepreneur a accès à un financement adapté, qui lui évite le coût bien supérieur d'un endettement auprès d'une banque conventionnelle. Le remboursement du financement permet au fonds d'amorcer un nouveau cycle au profit d'un autre entrepreneur. À la différence du don caritatif, l'investissement en social-business peut être renouvelé indéfiniment et a donc un effet multiplicateur.

LE MOOC TICKET FOR CHANGE ET HEC PARIS (FRANCE) : Devenir entrepreneur du changement via un programme en ligne et gratuit.



SITE WEB

Nous passons 80 000 heures à travailler au cours de nos vies. Donner un sens à ces heures est donc une priorité. En parallèle, 94% des Français ont envie de contribuer à résoudre des problèmes de société, mais seuls 20% le font. Cette quête de sens en 2020 touche toutes les générations, c'est pourquoi l'organisation Ticket For Change s'est associée à l'École des Hautes Études Commerciales de Paris (HEC), pour créer un programme éducatif en ligne, ou MOOC (Massive Open Online Courses). Ticket for Change est une école nouvelle génération pour acteurs de changement, qui accompagne celles et ceux qui souhaitent avoir un impact positif sur la société par leur travail, mais ne savent pas comment. Qu'il s'agisse d'entrepreneurs, de salariés, ou de personnes en reconversion, Ticket for Change les guide dans leur vocation à contribuer au changement.

Le programme en ligne offre 20 heures de cours gratuits pour découvrir l'innovation sociale, révéler ses talents et passer à l'action. Pendant sept semaines, les participants bénéficient d'un cours conçu par des professeurs d'HEC Paris, des coaches en leadership et en développement de projet, et plus de 55 entrepreneurs. Près de 70 000 personnes ont suivi les cours depuis la création du MOOC en 2015. 1 359 entreprises sociales ont été créées, touchant au total environ 135 861 bénéficiaires. Le programme est disponible en Français et sous-titré en anglais, il a été suivi dans plus de 160 pays.

85% des métiers de 2030 n'existent pas aujourd'hui et ce sont ces mêmes métiers que ce MOOC s'applique à révéler. Parmi les entreprises soutenues par Ticket For Change, figure Yuka. Cette application mobile permet de scanner les codes barres au supermarché, pour fournir une information et des recommandations claires au consommateur sur la qualité des produits alimentaires industriels. Autre exemple : WeDressFair, une marketplace de textiles éco-responsables et éthiques.



8.

SOCIAL-BUSINESS & CONSOMMATION ALIMENTAIRE

NOTE DE TENDANCE

Aujourd'hui, 821 millions de personnes se couchent le ventre creux. Parmi eux plus de 100 millions souffrent de faim aiguë chiffrait Arif Husains en 2020, conséquence de conflits, du changement climatique ou de crises économiques. Après la seconde guerre mondiale, le nombre de personnes souffrant de la faim a diminué. Cependant, depuis 2015, ce nombre est à nouveau en hausse. « Environ 21.000 personnes meurent quotidiennement dans le monde de causes liées à la faim, » chiffrait Arif Husains, économiste au Programme Alimentaire mondial (PAM) des Nations Unies, à l'AFP.

La faim dans le monde semble appartenir à un autre temps. Elle paraît être le visage d'une pauvreté qu'on ne connaît plus. Pourtant, les estimations actuelles montrent que près de 690 millions de personnes souffrent de la faim, soit 8,9% de la population mondiale. Ce chiffre est en hausse de 10 millions de personnes en un an et de près de 60 millions en cinq ans. Par ailleurs, selon un rapport de l'ONU, la Terre comptera 2 milliards d'habitants en plus qu'en 2019. La population mondiale passera de 7,7 milliards à 9,5 milliards en 2050.

Le Programme alimentaire mondial révélait en 2020 qu'en raison de la pandémie de COVID-19, 135 millions de personnes supplémentaires risquaient de souffrir d'insécurité alimentaire aiguë en fin d'année 2020. En effet, en France seulement, Le Monde titrait au 6 octobre 2020 : « Covid-19 : la crise sanitaire a



fait basculer un million de Françaises et de Français dans la pauvreté ». La sécurité alimentaire mondiale est aujourd'hui une priorité et constitue l'Objectif de Développement Durable #2 des Nations Unies. L'objectif de Faim Zéro en 2030 représente un défi de taille pour la communauté internationale.

Parallèlement, 931 millions de tonnes de gaspillage alimentaire étaient générées en 2019 dans le monde. Au total, 17% de la production globale de nourriture est mise à la poubelle. La production de déchets alimentaires par ménage et par habitant est sensiblement similaire sur toute la surface de la planète, sans distinction entre pays développés ou en voie de développement. Ce constat diffère des précédentes analyses localisant le gaspillage alimentaire dans les pays développés, et les pertes liées à la production, au stockage et au transport dans les pays en développement.

La faim dans le monde est conséquence première d'un système économique faillible. Renforcer les systèmes durables de production de nourriture se pose comme solution pour permettre de réduire le problème de la faim. Les projets de social business développés dans ce domaine trouvent appui dans la collaboration. En partenariat avec des grands groupes agro-alimentaires, les projets ont accès à une expertise et un financement participant activement au succès de l'entreprise.



RENCONTRE

Jean Bernou

Ancien Vice-Président Europe, Afrique et Moyen Orient, McCain

A l'heure où le profit prime sur toute autre valeur, il n'est pas évident de faire le choix de Social Business dans une entreprise.

Quelles sont les valeurs de McCain et quel écho ont-elles trouvé dans le modèle Social Business ? Quelles conditions internes à l'entreprise favorisent la mise en place d'opération de Social Business ?

McCain est une société familiale canadienne issue d'un petit village du nom de Florenceville dans le Nouveau-Brunswick, un endroit magnifique au bord d'une rivière. Les créateurs sont des entrepreneurs venant d'une famille d'agriculteurs. Portant en eux les valeurs de la terre, c'étaient des personnes simples, honnêtes, ouvertes aux autres. Une entraide forte faisait partie de leurs valeurs et fait partie depuis le début des valeurs de l'entreprise. Ce terreau favorable aux idées sociales, d'entraide et de partage a permis à l'entreprise de devenir ce qu'elle est aujourd'hui. Elle a commencé autour d'un petit atelier avec la fabrication de frites surgelées et est devenue le premier fournisseur de McDonald, l'objectif étant de valoriser les productions des agriculteurs de leur village.

L'entreprise a rencontré un succès énorme grâce à ses fondateurs et s'est développée à travers le monde en commençant par l'Angleterre et l'Europe. Elle s'est ensuite implantée aux Etats-Unis, en Amérique du Sud et en Australie, etc. Elle pèse aujourd'hui pas moins de dix milliards de dollars de chiffre d'affaires et s'est développée dans deux domaines principaux : les produits à base de pommes de terre et les apéritifs.

McCain est toujours resté proche de l'agriculture et a fait vivre les valeurs de ses créateurs à l'intérieur de l'entreprise. Elle était gérée au départ par Harrison et Wallace McCain. Après la mort des deux fondateurs, est arrivée la deuxième génération et il s'est avéré que les valeurs familiales de départ n'étaient plus privilégiées. Cette période correspond à l'arrivée d'un nouveau CEO, le Belge Dirk Van de Put. Il a été mandaté par la famille pour revoir la stratégie du développement de l'entreprise. Comme j'étais resté très proche de la famille, ayant connu les fondateurs, il m'a demandé de bâtir une nouvelle stratégie RSE et de remettre les valeurs de la famille au premier plan.

Ils n'y croyaient pas, pensant que McCain était une entreprise trop petite [...]

A l'heure où le profit prime sur toute autre valeur, il n'est pas évident de faire le choix de Social Business dans une entreprise. Danone a fait ce choix à l'époque de Franck Riboud. Actuellement, Emmanuel Faber est le fer de lance du Social Business des entreprises mondiales mais cela ne s'est pas facilement développé. J'ai eu la chance, en intégrant McCain, de rencontrer une volonté de remettre les valeurs de la famille au premier plan. Le nouveau CEO venait de chez Danone et connaissait l'impact positif pour Danone de la relation avec M. Yunus.

Après m'être bien documenté sur le sujet, j'ai proposé à mes collègues de créer des Social Business. Ils n'y croyaient pas, pensant que McCain était une entreprise trop petite par rapport à Danone et que M. Yunus n'accepterait pas de travailler pour nous. Avec la personne qui s'occupait

de la RSE en Europe, nous avons décidé de contacter M. Yunus et avons assisté à tous les grands événements de par le monde. Yunus a été très intéressé par le fait d'agir dans le domaine de l'agriculture et c'est ainsi que tout a commencé. La stratégie RSE de l'entreprise est très vaste et touche à la fois le monde agricole, l'environnement, le personnel de l'entreprise, etc. Nous y avons ajouté cette partie sociale, d'ouverture vers les autres et vers le monde agricole. Avec le support de M. Yunus et après avoir étudié une dizaine de projets (Afrique, Madagascar, Amérique du Sud, Asie, etc.), nous avons décidé de lancer ce fameux premier Social Business dans le monde agricole en Colombie. Voilà comment, grâce à un terreau favorable sur le plan familial McCain, nous avons pu nous lancer.

Avec quels arguments avez-vous plaidé la cause du Social Business ?

Chez McCain, nous avons beaucoup d'avance en Europe sur les autres régions, grâce à la mise en place de la RSE dans les années 2006 et 2007. Notre premier plan avait été présenté au salon de l'agriculture en 2008. A l'époque, tous mes collègues - McCain est divisé en zones géographiques avec des CEO ayant une autonomie très large au niveau de leur zone - étaient très dubitatifs et me surnommaient « l'abbé Pierre ». Ils étaient persuadés que le plus important était la ligne du bas, le profit. Je leur affirmais que nos actions en matière de RSE avaient un impact positif sur le reste de l'entreprise. Les résultats sont apparus peu à peu. Ils se voyaient dans nos enquêtes auprès des consommateurs, auprès du monde agricole, de nos fournisseurs, de l'administration. C'était perçu de manière très positive mais n'avait pas encore d'impact notable sur la ligne du bas.

Après le salon de l'agriculture de 2008 et un certain nombre d'actions menées en matière de RSE, des résultats positifs, tangibles et mesurables sont apparus. Le premier Social Business, Campo Vivo, a été lancé en Colombie sans réel soutien de mes collègues, persuadés que l'énergie devait être dépensée ailleurs. Avec ma collaboratrice, nous avons décidé de lancer une action dans un pays développé, à savoir la France. Un projet pilote appelé « Bon et Bien » a été lancé avec plusieurs partenaires : McCain, Leclerc, Randstad et le monde agricole. De vrais résultats sont apparus. Du jour au lendemain, notre relation avec Leclerc s'est transformée. Nous sommes réellement devenus partenaires, avec un projet en commun. Le fait de partager nos problèmes a complètement transformé la relation et a eu un impact positif sur la ligne du bas, ce que j'ai pu démontrer à mes collègues.

Convaincre les autres que cela apporte un plus à l'image de l'entreprise et qu'il ne s'agit pas de social washing est un travail de longue haleine.

Nous avons commencé à devenir crédibles à ce moment-là. Nous avons développé le modèle dans d'autres pays européens tels que la Belgique où « Bon et Bien » a été répliqué, avec EnVie, un Social Business qui existe toujours, avec Colruyt, McCain, Randstad et une coopérative agricole. Il fonctionne très bien et a permis à McCain d'avoir un impact positif sur le résultat. Alors qu'ils étaient très peu référencés chez Colruyt, aujourd'hui tous les produits McCain sont très visibles. Convaincre les autres que cela apporte un plus à l'image

de l'entreprise et qu'il ne s'agit pas de social washing est un travail de longue haleine. Cela apporte un plus au niveau des fournisseurs, par l'implication du monde agricole, ainsi qu'à l'équipe client.

Quels sont les impacts négatifs qu'a pu avoir l'industrie alimentaire sur les questions environnementales et dans quelle mesure l'entreprise McCain a-t-elle trouvé un élément de solution dans la méthode Social Business ?

Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, le rendement a été privilégié et on s'est lancé dans une production agricole qui n'était plus du tout respectueuse des saisons, de l'environnement, de la région, etc. Au lieu d'adapter les cultures aux régions, l'idée consistait à avoir une variété unique de produits déclinés dans le monde entier et d'utiliser tout ce que la chimie mettait à notre disposition pour augmenter le rendement à l'hectare. Sont apparus les pesticides et les OGM.

Cela s'est traduit par une attaque profonde de l'environnement, par la disparition des petits paysans. Aux États-Unis, il existe des milliers d'hectares de pommes de terre et des fermes gigantesques. En Europe, McCain travaille avec 1 800 agriculteurs alors qu'aux États-Unis, ils sont moins d'une vingtaine. Cette stratégie mise en place par les gouvernements à la fin de la deuxième guerre mondiale nous a menés à la situation dans laquelle nous nous trouvons aujourd'hui. Il est important de faire marche arrière.

McCain s'est différenciée des autres entreprises. Étant une famille de paysans à l'origine, les fondateurs souhaitaient conserver et protéger leur terre. Florenceville est un endroit magnifique au milieu de forêts et de rivières.

Au démarrage du processus, les États-Unis avaient un rendement bien meilleur que l'Europe. C'est l'inverse aujourd'hui, ce qui prouve que la stratégie engrais-pesticides et l'absence de rotation des cultures sont vouées à l'échec à terme.

L'agroalimentaire comme toute autre industrie peut créer des problèmes si elle n'est pas guidée par une approche responsable qui prend en compte l'individu.

Les fondateurs étaient très sensibles à l'environnement. L'entreprise McCain a toujours refusé de mettre sur le marché des OGM car les consommateurs n'en voulaient pas et que l'on n'était pas sûr de l'innocuité de ces produits. La cisgénèse qui consiste à prendre les gènes d'une variété de pomme de terre, par exemple résistante à une maladie, et à les croiser avec une autre variété, est acceptable. Prendre des gènes venant d'une autre espèce pour les mettre sur une pomme de terre n'a plus rien à voir avec ce que la nature est capable de faire. Les fondateurs ont refusé d'aller dans ce domaine.

En Europe, un certain nombre de produits chimiques, du style glyphosate ou autre, sont peu à peu éliminés. Si, aujourd'hui, ces produits sont encore sur le marché, c'est parce que les agriculteurs ont été mis face à une situation où ils doivent produire toujours davantage et effectuer moins de rotations. Les agriculteurs doivent avoir la possibilité de faire des rotations et d'accepter des rendements moins importants pour compenser cette

perte et livre des matières premières moins nocives pour l'environnement et les consommateurs. Au démarrage du processus, les États-Unis avaient un rendement bien meilleur que l'Europe. C'est l'inverse aujourd'hui, ce qui prouve que la stratégie engrais-pesticides et l'absence de rotation des cultures sont vouées à l'échec à terme.

L'agroalimentaire comme toute autre industrie peut créer des problèmes si elle n'est pas guidée par une approche responsable qui prend en compte l'individu. Nous sommes malheureusement aujourd'hui dans une société qui ne place pas l'individu au centre. Le profit et l'argent sont au centre de la société. On le voit avec les entreprises qui transfèrent leur production ailleurs. Le travail que fait Muhammad Yunus sur le Social Business et sa stratégie 3.0 est excessivement important. Si l'on souhaite que nos enfants aient un avenir, il convient de changer la société.

Le Social Business a un impact positif sur le business traditionnel et pour l'image de l'entreprise auprès des consommateurs. Si l'on souhaite changer la société, le Social Business peut être une transition entre la société de demain et la société du passé.

Quels ont été par exemple les effets du projet Campo Vivo sur l'entreprise ?

Campo Vivo en Colombie est le premier Social Business que nous avons développé. Il nous a été reproché au début d'investir des sommes d'argent importantes :

sur plusieurs années deux millions de dollars ont été investis. McCain était alors une toute petite structure peu connue en Colombie. Campo Vivo consiste à soutenir des agriculteurs chassés par les narcotrafiquants vers les villes. Le gouvernement redonne des terres aux agriculteurs. L'objectif est de ramener les agriculteurs à la terre, de les former et d'observer les bonnes pratiques culturelles permettant d'avoir le bon rendement, sans utiliser les pesticides. On leur achète à un prix normal leur récolte pour qu'ils puissent vivre de manière décente, en éliminant les intermédiaires. Ils sont aussi aidés sur le plan social par la sécurité sociale.

Le Social Business permet d'accroître le sentiment d'appartenance.

Aujourd'hui, Campo Vivo permet chaque année à 300 familles de sortir de la pauvreté, soit 150 de plus par an. La société est à l'équilibre aujourd'hui après 6 ans. Il est important de souligner que McCain a bénéficié de la réputation de Campo Vivo pour sa propre notoriété. Aujourd'hui, McCain est considérée comme l'une des sociétés les plus responsables de Colombie et bénéficie d'une image formidable auprès des consommateurs. Son impact a été très positif sur la vie de l'entreprise en Colombie ainsi que sur l'ensemble des pays d'Amérique du Sud, même si la Covid est arrivée depuis.

Le Social Business a un impact positif sur le business traditionnel et pour l'image de l'entreprise auprès des consommateurs. Si l'on souhaite changer la société, le Social Business peut être une transition entre la société de demain et la société du passé. Des entreprises qui

donnent du sens à ce qu'elles font sont un premier pas vers la mise en place d'une nouvelle culture et d'un nouveau capitalisme.

Ces initiatives vous ont valu le surnom d'Abbé Pierre. Seulement ici il ne s'agit pas de caritatif ni d'humanitaire. Quel est l'avantage selon vous du Social Business par rapport à une mission purement humanitaire ?

Le Social Business est un business qui a pour objectif de résoudre un problème social. En Colombie, c'était de faire revenir les agriculteurs à la terre. Pour « Bon et Bien » et « enVie », il s'agit de lutter contre le gaspillage alimentaire et contre tous ces produits agricoles qui sont jetés parce que difformes, trop petits ou trop gros etc. L'objectif est en même temps de réinsérer des chômeurs dans la société, ou dans le cas d'« enVie » de réinsérer des immigrés en Europe venant du Sahel ou d'Afghanistan. Au Maroc, l'objectif était de sortir des ouvriers agricoles de la pauvreté, de permettre à leurs enfants d'être scolarisés et d'avoir un avenir dans la société marocaine. C'est le premier avantage du Social Business.

La ligne du bas est toujours malheureusement aujourd'hui la priorité des managers de toutes les entreprises.

Le Social Business permet, s'il est fait correctement, de fédérer des entreprises pour travailler sur un projet qui a du sens. Il permet de voir les problèmes différemment et de mieux se comprendre et de faire évoluer de façon positive leur stratégie d'entreprise. Nous avons travaillé

avec Leclerc, Randstad, Colruyt, Carrefour au Maroc et avec des coopératives agricoles. Le fait de se rassembler autour d'une table permet d'apprendre à se connaître et de progresser, de trouver des moyens pour agir différemment dans d'autres domaines que le Social Business. Pour les entreprises qui s'y investissent, le Social Business permet de s'ouvrir aux autres, aux problématiques du monde et de ne pas rester isolé.

Un autre point important est l'impact du Social Business à l'intérieur d'une entreprise. Chez Danone, par exemple, les personnes sont extrêmement fières de leur entreprise. Le Social Business permet d'accroître le sentiment d'appartenance.

L'avenir est dans la jeunesse et le changement du capitalisme sera opéré par les jeunes qui arrivent sur le marché.

Pensez-vous que cette quête de sens soit dans l'air du temps ?

Je reste quand même très prudent dans la mesure où aujourd'hui, beaucoup est fait au niveau social dans les entreprises. De nombreuses entreprises font du social washing, en surfant sur la vague du développement durable et par de fausses promesses. La ligne du bas est toujours malheureusement aujourd'hui la priorité des managers de toutes les entreprises. Lorsqu'un problème apparaît, la première mesure est de couper les branches qui n'ont pas un impact immédiat positif sur la ligne du bas.

Aujourd'hui, beaucoup d'entreprises en bonne santé financière profitent de la Covid pour faire des plans sociaux. Elles bénéficient de l'argument formidable de la pandémie. Les Social Business ont beaucoup plus de pérennité que ceux des grosses entreprises. L'avenir est dans la jeunesse et le changement du capitalisme sera opéré par les jeunes qui arrivent sur le marché. Ce sont eux qui ont des aspirations différentes de notre génération, ils sont beaucoup plus sensibles à notre planète. Je crois beaucoup à tous ces Social Business créés par des jeunes dont l'objectif n'est pas de devenir des milliardaires mais de faire quelque chose de bon pour la société tout en ayant une vie correcte, décente et motivante.

La nouvelle génération est celle qui devra prendre les décisions qui s'imposent.

Que va-t'il se passer le jour où Emmanuel Faber va quitter Danone ? On l'a vu chez Unilever. Tant que Paul Polman était à sa tête, c'était une entreprise citoyenne, responsable, verte. Les actionnaires se sont lassés de Paul qui était un apôtre du développement durable et ils l'ont remplacé. Souvent, les choses reposent sur des hommes et si on veut qu'elles perdurent, elles doivent être fondées sur une vraie stratégie, une lame de fond supportée par beaucoup de monde. C'est pour cette raison que les jeunes ont un rôle très important à jouer. La nouvelle génération est celle qui devra prendre les décisions qui s'imposent.

Comment parvenir à diffuser davantage les pratiques de Social Business et à engager un mouvement ?

Campo Vivo en Colombie est aujourd'hui autonome, il a été créé par McCain et M. Yunus. Dans trois ans, Campo Vivo commencera à rembourser l'argent investi par McCain dans la société. C'est ce à quoi il faut parvenir : bâtir des entreprises qui, au bout d'un certain temps, deviennent totalement indépendantes et continuent à vivre d'elles-mêmes. Il ne faut pas faire de la charité au travers du Social Business, en investissant constamment. C'est un vrai business avec un équilibre, de l'argent gagné qui sera réinvesti dans l'objectif social qui a été fixé. Le Social Business est souvent perçu comme une entreprise financée à perte, ce qui équivaut à de la charité. Le Social Business est un vrai business dont l'objectif est de résoudre un problème social mais qui fonctionne comme un business normal. Il faut générer des profits pour pouvoir réinvestir et permettre à l'entreprise de continuer et d'augmenter son impact social.

PÉPITES

ENVIE (BELGIQUE) :

Un velouté de courgettes contre le gaspillage alimentaire et le chômage.

Trop grands, trop fins, trop gros, trop originaux... Les légumes aussi sont victimes des canons de beauté. 30% des légumes produits en Europe sont jetés car ils ont une forme irrégulière ou disgracieuse. Au total, un tiers des aliments que nous produisons, soit près d'1,3 milliard de tonnes par an, sont jetés ou perdus. Pourtant, dans le monde, 800 millions de personnes souffrent toujours de faim et de malnutrition.

EnVie offre un avenir à ces légumes en les transformant en délicieuses soupes 100% naturelles, sans additif ni colorant, à partir de surplus de légumes frais fournis par les agriculteurs belges. Pour fonder son entreprise sur de solides bases, Naomi Smith a réuni quatre partenaires : McCain apporte financement et expertise, Randstad Group permet à la société de former pendant un an des passionnés qui se (ré)intègrent, et de leur offrir un emploi stable, Colruyt Group est spécialisé dans le commerce au détail et REO Veiling travaille avec plus de 1000 producteurs belges, et fournit l'entreprise en surplus de légumes frais.



SITE WEB

VOIR LA VIDÉO

L'indépendance d'enVie lui permet une grande agilité. En mars 2020, l'entreprise lançait des kits de restauration collective à destination des cantines belges. Quand la France se confine, ces dernières cessent toute activité. L'équipe d'enVie est mise au chômage partiel pendant deux semaines et réfléchit aux possibilités qu'offre la crise. Les supermarchés ayant été dévalisés, les aides alimentaires n'ont plus de stock à distribuer aux familles en difficulté pour leur permettre de faire face. L'entreprise trouve alors des partenaires et lance une campagne de crowdfunding appelant à un don de 2,65€, montant équivalent à 1L de soupe. Le projet Robin Food voit le jour. Objectif : atteindre les 20 000 L de soupe. L'initiative rencontre un vif succès et enVie réunit la somme suffisante pour produire 70 000 L de soupe à distribuer aux associations sociales. EnVie aide ainsi les familles défavorisées et transforme un contexte de crise en opportunité.

Campo Vivo (COLOMBIE) : YSB et McCain s'associent pour créer de l'emploi au sein des communautés colombiennes défavorisées.



Près de 31% de la population colombienne vit dans les zones rurales, où l'agriculture est la source principale de revenus pour les communautés. La Colombie, si réputée pour ses productions de café, a perdu une part importante de ce commerce lorsque des pays tels que le Vietnam et l'Indonésie s'en sont saisis. Des communautés entières se sont alors retrouvées plongées dans une crise sans précédent. McCain est spécialisé dans la culture et la commercialisation de pommes de terre. L'entreprise façonne chaque année plus de cinq millions de tonnes de pommes de terre pour produire frites et produits associés. Pour les agriculteurs colombiens en crise, la popularité croissante des frites est une opportunité de changer d'activité.



[VOIR LA VIDÉO](#)

Campo Vivo est une entreprise créée en Colombie, fruit d'un partenariat entre YSB et McCain Foods, société familiale basée au Canada, fondée en 1957 et implantée en Europe et dans le monde depuis les années 60. Campo Vivo est une *joint venture* entre McCain Foods et Yunus Social Business, dédiée à l'amélioration des moyens de subsistance des agriculteurs locaux et de leurs familles, issues des communautés défavorisées de Colombie rurale qui n'ont pas accès aux marchés et aux réseaux pour vendre leurs produits. La société profite de l'expertise de McCain en matière de pommes de terre pour aider les agriculteurs locaux à cultiver des tubercules de qualité.

Le 13 mai 2014, à la ferme Ramada, située dans la municipalité de Une, dans le Cundinamarca, à l'est de la Colombie, furent plantées les premières pommes de terre de type R12 - une variété réputée pour ses hauts rendements. Le projet, modeste, impliquait 84 personnes issues de 21 familles. Le 11 novembre 2014, fut récoltée la première production de pommes de terre de Campo Vivo. Les résultats agricoles et économiques étaient excellents ; un taux de productivité de 54,4 tonnes par hectare, bien supérieur à la moyenne nationale. Les récoltes suivantes ont été aussi riches et ont pérennisé un projet qui fait vivre aujourd'hui de nombreuses familles colombiennes.



[SITE WEB](#)

YAOURTS SHAKTI DOI PAR GRAMEEN DANONE FOODS (BANGLADESH) : Un yaourt contenant 30% des besoins quotidiens en fer, zinc, vitamine A et iode.

Au Bangladesh, plus de 54 % des enfants d'âge préscolaire – soit environ 9,5 millions – souffrent de malnutrition, 56 % étant atteints d'insuffisance pondérale. Les jeunes Bangladais souffrent également d'importantes carences en micronutriments, surtout en vitamine A, fer, iode et zinc. Or, toutes ces carences affectent le développement physique et cognitif. La prévalence de la malnutrition est presque aussi élevée dans les villes que dans les zones rurales, 38 % des enfants en zone urbaine sont concernés et 42 % souffrent d'un retard de croissance.

Dans ce contexte, Grameen Danone Foods Ltd (GDFL), une joint-venture entre Danone et le Groupe Grameen, vise à lutter contre la pauvreté et la malnutrition au Bangladesh et à créer, tout au long de son cycle de valeur, un impact social positif. En mars 2006, le projet est issu d'une rencontre entre Franck Riboud, alors P-DG de Danone, et Muhammad Yunus. L'entreprise produit le yaourt Shokti +, étudié pour couvrir 30 % des besoins quotidiens en fer, zinc, vitamine A et iode, à partir de lait collecté dans les fermes locales. Le yaourt est vendu à un prix abordable, grâce à un système de distribution très dense, reposant notamment sur la vente de porte à porte par les Grameen Ladies.

GDFL produit Shokti + tout en procurant à la société des avantages plus larges. Côté fournisseurs, l'entreprise soutient les petits agriculteurs locaux en achetant leur lait et, côté distributeurs, elle fait travailler les « Grameen Ladies », qui vendent les produits GDFL en zone rurale, contribuant à leur autonomisation. Grameen Danone Food nourrit 300 000 enfants au Bangladesh et apporte des revenus stables à 500 exploitants agricoles, 200 "Grameen ladies" et 117 conducteurs ambulants qui distribuent les produits.



PROGRAMME MALIN (FRANCE) :

Améliorer la santé des 0-3 ans en favorisant l'accès à une alimentation adaptée aux tous petits issus de familles en situation de fragilité.

Malnutrition et faim ne sont pas synonymes. La mondialisation a modifié nos habitudes alimentaires. Du champ à l'assiette, nous sommes passés à un système nous donnant accès à des quantités et à des variétés importantes d'aliments. Se sont développés les marchés de la « malbouffe » et de la restauration rapide, aux pratiques marketing intensives destinées aux enfants. Selon l'Unicef, un enfant sur trois ne grandit pas bien en raison de la malnutrition. Entre 0 et 3 ans, l'ADN santé d'un individu se construit. Les fameux 1000 premiers jours requièrent l'attention toute particulière des parents, pour qui l'alimentation de leur enfant est un réel sujet de préoccupation. Cependant, de nombreuses familles n'ont pas la possibilité de financer une alimentation saine pour leurs nouveaux-nés.

Pour parer à cela, le Programme Malin propose une offre conseil aux parents pour les accompagner dans l'élaboration d'une alimentation saine pour leurs enfants. Depuis l'alimentation de la maman pendant sa grossesse, en passant par l'allaitement, puis à l'alimentation du nouveau-né, l'équipe du Programme Malin est attentive à apporter aux parents des réponses à leurs interrogations. Pour les familles à petits budgets, une offre leur permet d'acheter des produits adaptés de qualité tel qu'un lait 2ème-3ème âge, des petits pots, etc.

Le programme est un véritable écosystème de partenaires entre l'Association de La Croix Rouge, les entreprises et les pouvoirs publics. L'Action Tank Entreprise et Pauvreté est également partenaire. Co-fondée par Martin Hirsch et Emmanuel Faber, cette association a pour objet la réduction de la pauvreté et de l'exclusion en France. Elle favorise le développement, par des entreprises, de projets économiquement soutenables, tel que le Programme Malin. Au total, 40 530 ménages ont été touchés par les programmes développés.

Depuis 2012, plus de 21 000 familles ont profité de Malin. Plus de 8000 enfants de moins de 3 ans, répartis sur 11 départements en France, utilisent les bons de réduction Malin.



SITE WEB



9.

SOCIAL-BUSINESS & CULTURE

NOTE DE TENDANCE

La pratique artistique est un puissant facteur de développement personnel pour un enfant. L'art lui permet d'exprimer par le dessin ou la peinture des émotions qu'il ne saurait verbaliser, et manifester une sensibilité souvent occultée par l'éducation conventionnelle. Plus tard, il donne à voir par la danse ou à entendre par la musique sa perception du monde, parfois ses propres révoltes. La discipline que requiert la maîtrise d'un art associée à la créativité, l'expression artistique, bâtit sa personnalité et éduque ses sens.

Quand le Cambodge fuit l'invasion des Khmères rouges, les enfants sont en proie à des scènes d'une violence inouïe. L'art leur est alors proposé comme thérapie pour extérioriser certains traumatismes et désenclaver leurs émotions. En Angleterre, les jeunes voient dans l'art une possibilité de se réinsérer dans la société et reprendre le contrôle de leur quotidien. De plus, la pratique collective fonde des cercles d'affinité et de solidarité au sein de communautés passionnées. Ainsi, l'art devient facteur de cohésion sociale et d'inclusion.

Néanmoins, peu nombreux sont les artistes qui parviennent à vivre de leur art et à s'assurer un revenu stable. L'art est soumis à une loi, la même que celle qui régit notre économie et nos sociétés modernes : celle de l'inégalité. Seule une minorité d'artistes, une élite, parvient à se nourrir du fruit de son travail. L'art devient alors le miroir d'une société aux inégalités indécentes. Qui plus est, le statut d'artiste évoque encore, dans une majorité de pays, une situation de grande instabilité financière. Les productions artistiques dépendent bien souvent de donations et de subventions caritatives, ce qui peut mener à des situations très précaires.

L'art ne croise qu'incidemment le monde de l'entreprise et de l'économie. Pratiqué à un niveau professionnel, avec l'objectif légitime de vivre décemment des revenus de sa discipline, l'art est confronté aux dures lois du marché. Les artistes, autrefois attachés à un riche mécène ou à un prince, doivent aujourd'hui courtiser les intermédiaires qui leur permettront d'accéder à une galerie de peinture, à une salle de concert, à un théâtre.

L'art s'est transformé en objet de consommation culturelle. À risque, se trouve l'identité de l'artiste. En ajoutant aux contraintes propres à son art, les attentes d'un public ou de ceux qui parlent en son nom, l'artiste risque de brimer son essence. La société alors, ne bénéficiera que superficiellement des bienfaits sociaux induits par la pratique et le goût des arts. La loi du profit s'impose à un monde de l'art qui lui est, par nature, étranger.

Pourtant, le caractère nécessaire de l'art n'est plus à prouver. Si la survie de l'Homme dépend de sa nourriture, son épanouissement et son bonheur en appellent à sa relation à l'art. Lieu d'échappatoire, d'évasion, l'art nous met au contact de la Beauté, observe le philosophe Charles Pépin. De cette émancipation momentanée de la réalité, l'Homme parvient ainsi à reprendre confiance en lui, en les autres et en l'avenir.

Depuis toujours mis au service de causes sociales, l'art un moyen d'actions pour les causes sociales. La photographie dénonce les crimes de guerre, la plume des journalistes sensibilise à certaines réalités, Basquiat pointe du pinceau les discriminations raciales... Les exemples sont nombreux. Cet effet de l'art sur l'opinion publique et sa force d'impact, proviennent à la fois de l'empathie suscitée chez son public, via sa sensibilité, et de l'exutoire offert à l'artiste. L'attraction de la beauté, de l'esthétique, permet à certains artistes de toucher le public tout en exprimant et en extériorisant leurs émotions les plus intenses.

L'art présente des opportunités pour le social business en tant qu'il est à la fois vital, peu valorisé et créateur de bénéfices. Les structures de social business favorisent l'emploi dans un secteur où les postes sont rares et la vie difficile, à destination des plus démunis. Au croisement de l'art et du marché, le social business peut apporter une réponse originale, respectueuse du talent des artistes, source pour eux d'un revenu décent. Il est facteur pour la société de plus d'inclusion et de cohésion. L'art puise aux sources de la tradition tout en inventant de nouveaux modes d'expression autorisés par les progrès de la technologie, ainsi l'art jette un pont entre héritage du passé et préconfiguration du futur.

ZOOM

Phare Performing Social Enterprise (Cambodge),
la lumière des arts contre la pauvreté

À l'origine de Phare, une artiste française, Véronique Decrop. Entre 1979 et 1980, les Cambodgiens fuient les quatre années d'extermination khmère rouge et l'occupation vietnamienne. Ils franchissent la frontière thaïlandaise, affamés et à bout de force. Les camps s'érigent, temporaires d'abord puis, les échecs militaires se succédant, immenses et durables.

Véronique Decrop, alors administratrice pour Handicap International, arrive dans les camps en 1985. Alors que la mission de la jeune femme touche à sa fin, le Père Pierre Ceyrac lui propose de donner des cours de dessin aux enfants. Véronique Decrop, dubitative, accepte. Elle identifie dès les premiers temps les maux dont souffrent les artistes en herbe. Ils ont perdu confiance. En la vie, en l'autre, en eux-mêmes. Le cours de dessin devient l'endroit où ils laissent courir leurs créativité et s'exprimer leurs peurs.

Dix ans plus tard, de retour dans leur pays, neuf jeunes réfugiés cambodgiens qui avaient bénéficié de cette initiation au dessin et à la peinture, créent à Battambang, 3ème ville du Cambodge, une infrastructure d'éducation et d'initiation à l'art pour les enfants orphelins ou issus de milieux très défavorisés. Avec l'aide de Véronique Decrop



et d'amis français, est fondée l'association cambodgienne Phare Ponleu Selpak, se traduisant par « la Lumière de l'art ».

En 26 ans, L'association Phare Ponleu Selpak (PPSA) a considérablement développé ses programmes éducatifs et créé une école d'arts visuels et appliqués ainsi qu'une école de spectacles vivants. Elle accueille près de 1.000 enfants et adolescents sur son campus de Battambang. Un programme de protection de l'enfance soutient les familles les plus défavorisées.

Au fil du temps, PPSA a formé des artistes de niveau professionnel, en particulier dans le domaine du cirque, et créé des spectacles originaux qui puisent à la fois dans la tradition et dans le « nouveau cirque ». Malheureusement ces jeunes artistes avaient très peu d'opportunités de vivre de leur art au Cambodge. En outre, le modèle économique de PPAS, reposant essentiellement sur des subventions et des dons, ne donnait aucune garantie de pérennité et d'autonomie.



C'est ainsi qu'est née, d'un échange avec la Fondation Grameen Crédit Agricole, l'idée de créer une entreprise sociale de spectacle vivant sous le nom de Phare Performing Social Enterprise (PPSE). Installée à Siem Reap, lieu de passage de plus de 3 millions de touristes aux portes des Temples d'Angkor, PPSE y dispose d'un chapiteau de 350 places, d'un espace de restauration et de boutiques. PPSE est filiale à 75% de l'association PPSA et à 17% de la Fondation Grameen Crédit Agricole. Le tour de table est complété par trois « social business angels ».

La vocation de PPSE est triple :

- proposer une vraie carrière aux jeunes artistes issus de l'Ecole de Battanbang à des conditions de rémunération et de protection très supérieures à la pratique observée au Cambodge. Mission accomplie avec 50 artistes employés à l'année, jusqu'en 2019;
- contribuer au financement des missions sociales et éducatives des PPSA en lui versant des royalties sur les spectacles présentés et des dividendes sur les résultats. Jusqu'en 2019, avec une contribution de l'ordre de 40% des revenus de l'association, cet objectif a été satisfait;
- contribuer au renouveau culturel au Cambodge et à l'encouragement d'un tourisme équitable.

« Phare, the Cambodian Circus » fait appel au théâtre, à la musique, à la danse et aux techniques du cirque moderne pour raconter des histoires cambodgiennes uniques, historiques, folk et contemporaines. La pandémie du COVID 19, en provoquant la fermeture des salles de spectacles et en tarissant le flux touristique, présente un défi de taille pour l'organisation. "Invitez une famille au Cirque" est le nom de l'opération mise en place en parade à la crise sanitaire. Ainsi, tout donateur peut offrir à une famille cambodgienne une soirée au cirque et ainsi contribuer à faire vivre l'entreprise.



© Petra Teeuwesen



Pour participer à la campagne "Invite a Family to the Circus" et aider les élèves de l'école:



PROJET PHARE



SITE WEB



Dara Huot

Directeur général, Phare The Cambodian Circus

RENCONTRE

“Avec l’art, on aide les autres à guérir.”

Comment a commencé votre collaboration avec la Grameen Crédit Agricole Foundation ?

L'école Phare Ponleu Sepak (PPSA) signifie "La lumière par les arts". C'est une ONG. Nous étions inspirés par le business à but social, sans le formuler clairement. Nous existions depuis presque 20 ans avant de lancer l'entreprise sociale. Grâce à notre partenariat avec Grameen Crédit Agricole Foundation, notre investisseur stratégique, nous avons beaucoup appris sur le modèle d'entreprise sociale.

Notre entreprise sociale est régie par une Charte Social Business annexée à notre pacte d'actionnaires. Les actionnaires se sont mis d'accord quant au fonctionnement, au but, à la vision et aux missions de l'entreprise. Cette Charte énonce 6 principes eux-mêmes déclinés en 17 engagements et traduits en 31 indicateurs sociaux. Il nous a fallu plus de deux ans pour élaborer et ratifier cet accord entre les membres du conseil d'administration. Parmi ces 6 principes, il y a le suivant : "réduire la pauvreté grâce à l'industrie créative et fournir un environnement de travail stable, égalitaire et sûr". L'entreprise se focalise d'abord sur ses artistes et ses employés. Nous donnons la priorité aux jeunes diplômés, aux étudiants qui travaillent et aux femmes.

Le deuxième principe est celui de soutenabilité économique, financière et de maximisation de notre impact social. Le troisième principe concerne notre école, notre ONG-mère, PPSA. L'école détient 75% des parts de l'entreprise sociale (PPSE). Le principe n°4 nous encourage à promouvoir le patrimoine



cambodgien : “PPSE renforce l’identité culturelle cambodgienne et promeut les arts cambodgiens contemporains aux niveaux local et international”. Le principe n°5 nous incite à promouvoir les pratiques de protection de l’environnement et la réduction de notre empreinte carbone. Nous sommes encouragés à promouvoir le Cambodge, contribuer à son essor, au développement du tourisme, tout en respectant l’humain et son environnement. Chaque principe est étayé par des engagements. Le principe n°6 assure le suivi de nos activités via des indicateurs sociaux. Depuis 2016, nous collectons les données qui nous permettent d’évaluer le respect de ces principes.

Au Cambodge, l’Économie Sociale et Solidaire n’a pas encore de cadre juridique.



Qui sont les investisseurs de votre société ?

L’école détient 75% des parts de la PPSE. La Fondation Grameen Crédit Agricole est le deuxième investisseur. Deux français et une suisse sont des investisseurs individuels : ils détiennent 2% des actions de la société. Dans le principe de social business, la société doit être une société à but non lucratif mais au Cambodge, il n’y a pas de cadre légal pour une entreprise de social business, ou coopérative. Au Cambodge, l’Économie Sociale et Solidaire n’a pas encore de cadre juridique. Nous sommes donc déclarés en tant que société à but lucratif. Le dividende est distribué à l’ONG (l’école), à la Grameen Crédit Agricole Foundation qui doit le réinvestir dans le social business. Quant aux investisseurs privés, ils s’engagent à recevoir le dividende sans l’utiliser pour

eux-mêmes, uniquement pour les projets sociaux, pas nécessairement l’ONG-mère.

Quels sont les critères de sélection pour entrer dans l’école de Battambang ?

Il n’y a pas de critère. Cette école s’appelle la Lumière des Arts, c’est avant tout un centre social. Tout le monde peut venir et être élève. Lorsqu’ils viennent, les enfants sont là pour leur loisir. Ils peuvent jouer, suivre un cours de peinture, d’art visuel, danser, chanter, jongler, jouer de la musique. Ces classes sont ouvertes à tous, accueillent tout le monde. Si les jeunes développent un talent et l’amour du métier, s’ils sont sérieux, ils doivent passer un examen. Le cursus pour les arts appliqués est un programme de trois ans. Après ces trois années, l’élève

est artiste professionnel visuel ou graphic designer ou encore dans l’animation. Pour étudier les métiers du cirque, le cursus est plus long : 7 à 8 ans d’études sont nécessaires pour poursuivre ce rêve.

C’est donc un système naturel qui s’auto-alimente. Les jeunes qui aiment le métier restent d’eux-mêmes car c’est une opportunité unique dans leur vie d’apprendre un métier et gagner de l’argent. Ce sont donc des jeunes défavorisés pour la plupart, car les jeunes issus des milieux aisés ont d’autres opportunités que l’art.

Quelle place prend l’art dans la résolution de problématiques sociales ? Peut-on parler de thérapie par l’art ?

Après la guerre, le pays était dévasté par l’expérience

des Khmers rouges. Quand je suis né, dans les années 80, beaucoup de femmes étaient veuves avec beaucoup d'enfants à charge. Tout le monde était sous le choc, traumatisé. Les troupes de cirque itinérantes vendaient des médicaments traditionnels, car nous avions très peu de médicaments importés. Il y avait des aides d'organisations internationales mais pas assez pour tout

L'expérience de vivre et d'être témoin de violences très jeune m'a marqué.

le monde et peu dans les campagnes. Les troupes de cirque itinérantes étaient très populaires, c'étaient des superstars.

Dans le cas de Phare, il s'agissait d'une possibilité de s'exprimer pour les gens qui performaient, peignaient, il s'agit de se guérir soi-même d'abord, à travers l'expression, à travers la capacité à raconter une histoire, à partager la tristesse et l'expérience que l'on traverse. Avec l'art, on aide les autres à guérir. Et je dirais que j'en suis l'exemple : je ne suis pas né pendant la période des Khmers rouges mais après. L'expérience de vivre et d'être témoin de violences très jeune m'a marqué. Les Khmers rouges étaient finis mais la violence était partout, à l'école, à la maison, chez mes voisins. Les gens continuaient à se faire tuer.

J'ai appris la musique à Phare, j'ai appris à jouer d'un instrument traditionnel cambodgien. Nous n'avons pas de cours d'art à l'école cambodgienne. Mon ami et moi prenions nos vélos pour aller apprendre la musique à

Phare. Sans cette expérience, je n'aurais peut-être pas eu l'opportunité de m'initier à cette musique traditionnelle. Cela m'a aidé à être une meilleure personne. Mes cours de musique m'ont permis d'apprendre à m'exprimer, à montrer mes émotions via l'art et la musique.

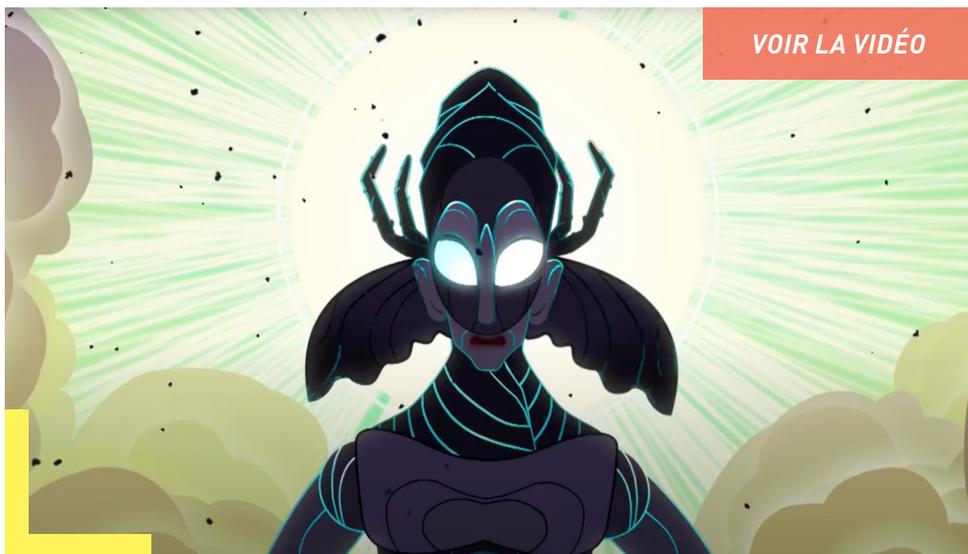
Avant Phare, j'ai 13 ans de carrière dans le business du tourisme (airlines, airports, hotels) et je pensais que la priorité était la réussite. Je pensais qu'il fallait d'abord réussir financièrement pour pouvoir ensuite aider avec mon argent. Mais l'entrepreneuriat social m'a fait changer d'avis. Avoir un impact n'est pas qu'une question d'argent : le temps, les compétences, l'énergie d'aider les autres à changer leur vie ou une situation sociale sont suffisants. Nous essayons d'aider les élèves par l'art, mais aussi de changer celle du public. L'expérience de l'art ouvre l'esprit à l'inspiration, aux rêves.

Quelle situation a amené la crise sanitaire pour Phare ?

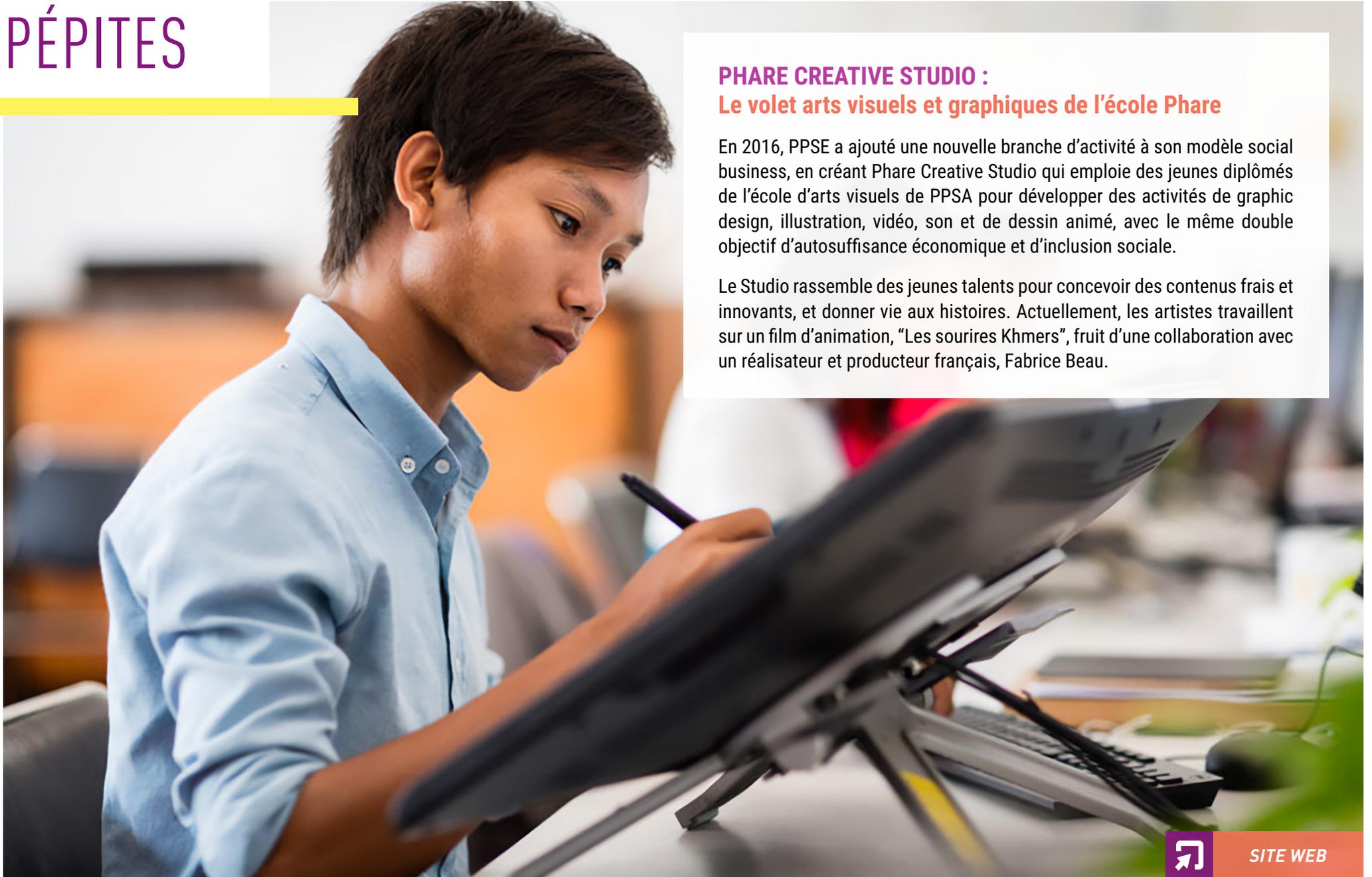
Nous n'avons joué aucun spectacle pendant quatre mois et les aides de l'Etat sont réservées à quelques domaines seulement, comme la restauration. Les bénéficiaires touchent 40 dollars par mois, ce qui n'est pas suffisant. Le spectacle reprend mais le public n'est pas nombreux. Le public de Phare est surtout un public international, amené par le tourisme. Nous essayons d'attirer les locaux en proposant des tarifs avantageux, cela nous permet de récupérer le coût variable (repas des artistes, électricité) mais pas le coût fixe.

Je pensais qu'il fallait d'abord réussir financièrement pour pouvoir ensuite aider avec mon argent.

Phare en vidéo :



PÉPITES



PHARE CREATIVE STUDIO :

Le volet arts visuels et graphiques de l'école Phare

En 2016, PPSE a ajouté une nouvelle branche d'activité à son modèle social business, en créant Phare Creative Studio qui emploie des jeunes diplômés de l'école d'arts visuels de PPSA pour développer des activités de graphic design, illustration, vidéo, son et de dessin animé, avec le même double objectif d'autosuffisance économique et d'inclusion sociale.

Le Studio rassemble des jeunes talents pour concevoir des contenus frais et innovants, et donner vie aux histoires. Actuellement, les artistes travaillent sur un film d'animation, "Les sourires Khmers", fruit d'une collaboration avec un réalisateur et producteur français, Fabrice Beau.



SITE WEB

FAB PAD, IMPACT ARTS (ÉCOSSE) : Apprendre à décorer son appartement pour améliorer sa situation sociale.

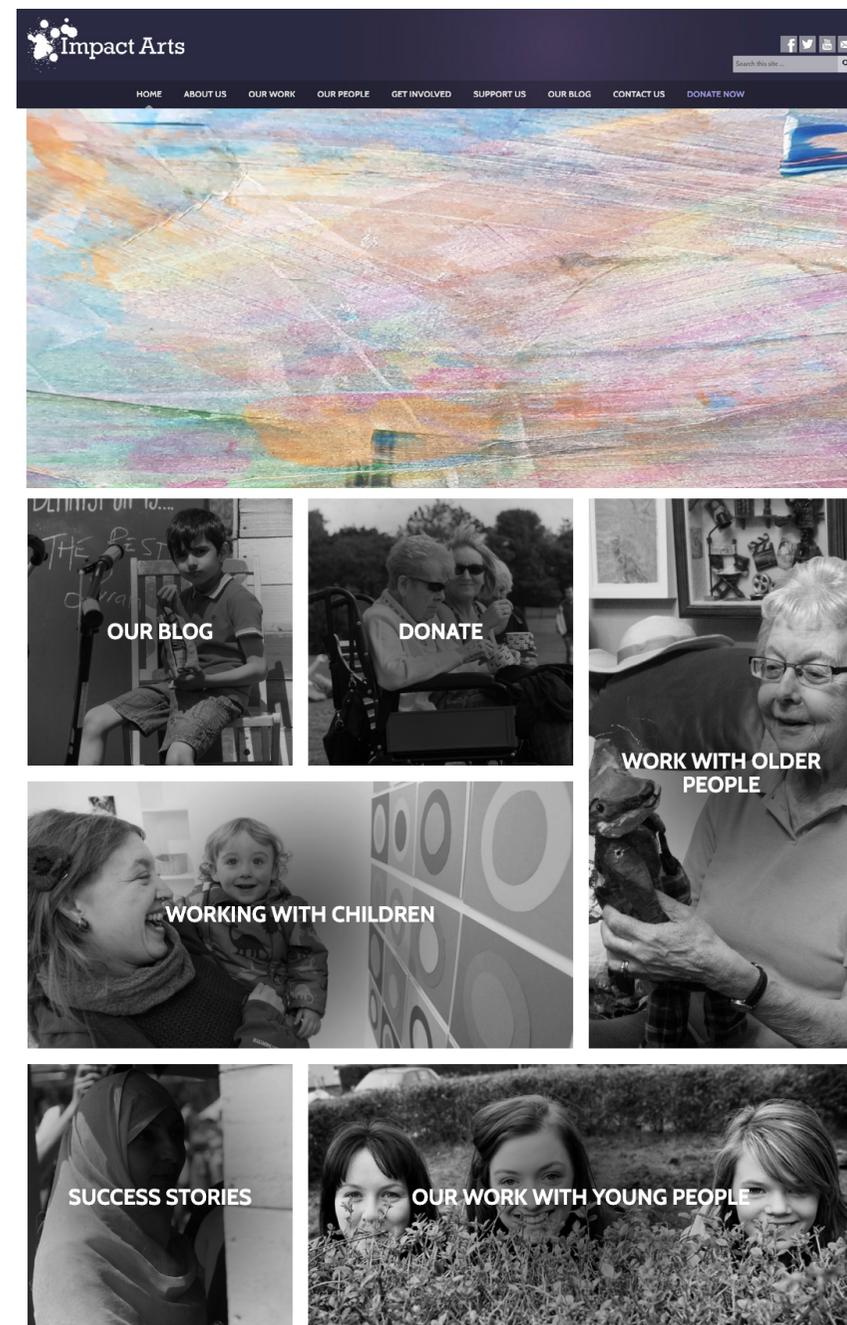
Apprendre à un jeune en difficulté à fabriquer un coussin pour son salon peut-il, selon vous, améliorer sa situation sociale ? Oui, parce que ne pas lui parler de ses problèmes et l'inviter à se concentrer sur un autre projet est un moyen efficace de l'en sortir. Le projet Fab Pad, créé en 1998, est un projet de décoration d'intérieur qui lutte contre le sans-abrisme chez les jeunes de 16 à 25 ans en leur apprenant à personnaliser leurs espaces de vie, leurs domiciles, et à se les approprier. Fab Pad est un projet d'Impact Arts et travaille avec plus de 600 jeunes par an à travers l'Écosse.

Chaque participant à Fab Pad assiste à des ateliers hebdomadaires pendant six mois, ateliers au cours desquels le/la participant.e apprend à créer des objets pour son appartement. D'abord, les participant.e.s customisent un cadre ou créent un coussin, puis ils sont initiés à des travaux plus conséquents : élaboration d'un plan de conception pour une ou plusieurs pièces, pose de papier-peint ou de carrelage, création de tissus d'ameublement, installation de l'éclairage, restauration de meubles... Au fur et à mesure qu'il réalise ces ouvrages, le/la jeune reprend confiance en lui et développe de nouvelles compétences. Ces jeunes qui ont pour beaucoup connu la rue et la toxicomanie, sont incités à reprendre le contrôle de leurs vies et à se responsabiliser.

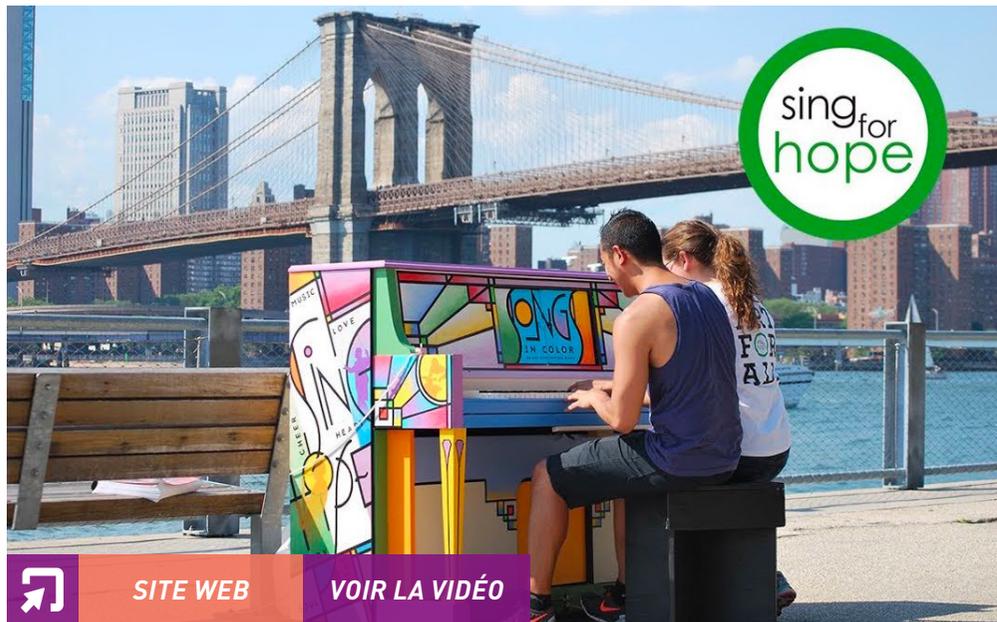
Le projet Fab Pad rencontre un réel succès. Une évaluation du retour sur investissement social a été réalisée pour le programme North Ayrshire Fab Pad. L'étude a rapporté que pour chaque £ 1 investi dans le projet, un retour sur investissement social de 8,38 £ a été réalisé. Le projet prend racine à Glasgow et s'étend dans tout le pays pour améliorer la condition de nombreux jeunes écossais en difficulté.



SITE WEB



SING FOR HOPE (ÉTATS-UNIS) :
“transforms lives by bringing the power of the arts to those who need it most.”



SITE WEB

VOIR LA VIDÉO

Monica Yunus et Camille Zamora sont deux brillantes sopranos américaines. Leurs voix cristallines sont écoutées sur les scènes mondiales les plus illustres. “Art for all” est l’ambition de Sing for Hope, l’association co-fondée par les deux artistes en 2006. Le projet s’appuie sur les vertus thérapeutiques de l’art, de l’art conçu comme médecine du corps, de l’esprit et de l’âme. Leurs chants et ceux de l’essaim d’artistes réunis autour de Sing for Hope, se déplacent dans les hôpitaux, les écoles, les maisons de retraite, et font briller les yeux d’un public défavorisé.

Le Dr David Muller, Professeur à l’école de médecine Mount Sinai dit à propos de Sing for Hope : « C’est bien plus que de l’art. C’est de la compassion et de l’humanité, car ce sont des gens qui jouent, pas une télévision, un iPod ou une radio, mais un être humain réel dont la seule présence prouve à nos patients qu’ils comptent toujours. »

L’équipe de Sing for Hope a conscience du pouvoir fédérateur de l’art. La chanson, la

danse, le théâtre sont des langues communes qui encouragent à se rassembler. Depuis 3 ans, pendant l’été, Sing for Hope dissémine des pianos hauts en couleurs dans les rues new-yorkaises. Autour d’eux, les citoyens se réunissent et partagent un moment musical à ciel ouvert.

Alors que le monde entier se confine, en mai 2020, Sing for Hope perd son moyen d’impact le plus direct. Comment continuer à porter l’art aux individus ? L’association propose alors un service inédit. Il est désormais possible, moyennant 100\$, d’offrir à un proche une performance d’opéra, pop, de Broadway ou instrumentale, via Facetime, Zoom ou par téléphone. Il assure un revenu aux artistes affectés par la fermeture des théâtres, opéras et salles de concert, et constitue un cadeau superbe pour un proche isolé.





Juliette Fevre

Chargée de mission Social Business

CONCLUSION DE L'AUTEUR

À l'heure où je conclus cet ouvrage, Le Monde en date du 28 juin 2021 titre : « Le surendettement menace des millions de microcrédits dans le monde ». Au nombre de 140 millions, dont 80% sont des femmes, les microemprunteurs ont connu une année de crise désastreuse. Andrea Jung l'avait prédit. Contraints d'emprunter de l'argent à des proches ou à des usuriers, de réduire leur alimentation ou encore de fermer leur entreprise, ces femmes et ces hommes subissent les conséquences d'un capitalisme devenu obsolète et encore largement dominant.

La colonisation a donné naissance au capitalisme, selon Vandana Shiva, militante écologiste et féministe indienne. La colonisation a amorcé une exploitation effrénée des richesses au mépris des droits humains et environnementaux. Notre monde est bâti sur ce modèle de domination, de possession, d'enjeux de pouvoir. L'être humain a colonisé et domestiqué ses pairs, la planète, ses animaux, ses champs, ses forêts, ses ressources, pour en faire un usage égoïste. Ces périodes d'innovation ont été riches pour notre civilisation mais nous nous

trouvons à présent à un tournant. Nous devons désormais apprendre à cohabiter avec nos pairs, avec la nature, sans chercher à posséder, à dominer et à détruire.

Dans chaque rapport de domination, vient indubitablement la révolte du dominé. Cela menât à des guerres d'indépendance meurtrières comme en ont connu l'Algérie ou Madagascar. La nature ne fait pas exception. La rébellion de Mother Earth est plus insidieuse, la guérilla des fleurs fait moins de bruit. Les pandémies, les sécheresses, le réchauffement climatique sont autant de groupuscules armés revendiquant l'arrêt de l'exploitation. « Monde sûr de lui, écrasant de ses pierres les échinés écorchées par le fouet, » écrit Frantz Fanon à propos du monde colonisé. Le fouet ou les pesticides, même violence, même destruction. Le rapport entre dominant et dominé est une relation d'interdépendance. Nous avons besoin de la nature.

La grande épidémie généralisée du monde d'avant est l'égoïsme. De pair avec cet égoïsme, viennent les modèles de domination divers : l'anthropocène, ascendant de l'espèce humaine sur les autres espèces, le patriarcat, la domination de genres, le racisme, la hiérarchie des « races »... Tous ces schémas en appellent aux mêmes mécanismes de domination menant à l'émergence d'une caste ultra privilégiée entre les mains desquelles se concentrent les richesses. Nous usons la terre comme nous usons les populations dominées.

Le social business apporte une alternative au capitalisme tel que nous le connaissons, consumériste et destructeur. Dans le monde d'après, chaque entreprise est attentive à son retour sur investissement non plus économique mais social. Chaque entreprise s'attèle à l'ambition à trois zéros, dont le premier, la pauvreté, concerne en priorité les femmes. « Économiquement et socialement défavorisées, victimes du sous-emploi, elles forment la majorité des pauvres, » écrit M. Yunus*. À ce titre, M. Yunus remarque : «Lorsqu'un père misérable commence à accroître son revenu, il s'occupe d'abord de lui-même (...) Lorsqu'une mère misérable commence à gagner un peu d'argent, c'est d'abord à ses enfants qu'elle destine ses revenus. »* Michel Coster et Cam Donaldson feront le même constat.

Si « Nous avons raté une occasion avec la crise économique, » selon Cam Donaldson, l'issue de cette crise sera différente. À cette fin, il nous faut accepter nos responsabilités, individuelles et collectives. Déjà, dans mon entourage, dans les médias, me parviennent des prises de conscience. Chacun pose la question de son impact sur la nature, sur son environnement professionnel, sur son entourage. La conscientisation de son privilège vient avec une certaine culpabilité. Cette culpabilité est un passage obligé pour mener au monde d'après, où équité et altruisme sont maîtres mots.

*Muhammad YUNUS et Alain JOLIS, « Vers un monde sans pauvreté », Le Livre de Poche, 2017.

REMERCIEMENTS :

Aux contributeurs : Saskia BRUYSTEN, Cam DONALDSON, Mai THI THANH THAI, Christina JAEGER, Andrea JUNG, Yoan NOGUIER, Michel COSTER, Jean BERNOU, Dara HUOT,
À Jean Luc PERRON et Philippe AXUS, du Centre Yunus Paris,
À Dider CHABAUD et Catherine GALL,
À Raphaël HAGET et l'équipe du Service Recherche de l'IAE Paris Sorbonne Business School,
À Loïc PICAUD, designer, pour sa patience,
& à Lucas SAGEOT-CHOMEL, pour l'opportunité.

Nous remercions nos partenaires pour leur soutien

MEMBRES FONDATEURS



MÉCÈNES PRIVÉS



MÉCÈNES INSTITUTIONNELS



NOTRE ÉCOSYSTÈME

Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation, ADDHU, AIVP, AIMF, APUR, BIZERTE SMART CITY, Centre Yunus, Club de Paris des Directeurs de l'Innovation, FIRA Barcelona México, France urbaine, Grameen Crédit Agricole, HETIC, IMODEV, Institut Esprit Service, Les Ateliers, Les Canaux, La Tribune, Mandingo – Africa Web Festival, MegaCities-ShortDocs, Metropolis, OuiShare, Paris&Co, PCA-STREAM, Sorbonne Entrepreneur, Strate Ecole de design, Women In Tech



UNIVERSITÉ PARIS 1 PANTHÉON SORBONNE
CHAIRE ETI
ENTREPRENEURIAT TERRITOIRE INNOVATION
IAE PARIS SORBONNE BUSINESS SCHOOL

Chaire ETI

Chaire Entrepreneuriat Territoire Innovation
de l'IAE Paris – Sorbonne Business School | Paris 1 Panthéon-Sorbonne



www.chaire-eti.org
contact@chaire-eti.org