

L'ouverture à l'autre, source d'énergie : la naissance du groupe Relier et Inspirer

par

■ **Ségolène Delahalle** ■

Cofondatrice de *Relier et Inspirer*

■ **Arnaud Fimat** ■

Cofondateur de *Relier et Inspirer*

En bref

Des salariés d'entreprise clôturant le potager d'un foyer de personnes en grande précarité, une directrice des ressources humaines interpellée par un compagnon d'Emmaüs sur son expérience du bonheur, un banquier repeignant des plinthes en binôme avec un jeune en insertion... Rencontres surréalistes à la Prévert? Certainement pas! Simplement des expériences du réel, concoctées par deux "transfuges" inspirés, à l'adresse d'entreprises repliées sur elles-mêmes et de salariés asphyxiés par le manque de communication véritable dans leur travail. La surprise d'abord, l'émotion ensuite, la réflexion enfin sur des éléments de langage qui ne servent souvent qu'à rédiger des rapports de RSE sans âme. Et à la fin, confronté à l'autre, on prend conscience que *valeurs, communauté, engagement, etc.*, ne sont pas que des incantations. Des entreprises ont choisi de faire vivre de telles expériences à leurs salariés, au risque d'une nécessaire remise en question.

Compte rendu rédigé par Pascal Lefebvre

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

Séance organisée avec le soutien du Collège des Bernardins et de l'Institut CDC pour la Recherche, et grâce aux parrains de l'École de Paris du management :

Algoé¹ • Carewan¹ • CEMAG² • Conseil régional d'Île-de-France • Danone • EDF • Else & Bang • ENGIE • FABERNOVEL • Fondation Roger Godino • Groupe BPCE • Groupe OCP • GRTgaz • IdVectoR² • IPAG Business School • L'Oréal • La Fabrique de l'industrie • MINES ParisTech • RATP • Renault-Nissan Consulting • SNCF • Thales • UIMM • Ylios¹

1. pour le séminaire Vie des affaires
2. pour le séminaire Management de l'innovation

Une ouverture en forme de clôture

Sékolène DELAHALLE : C'est une rencontre fortuite qui est à l'origine de cette aventure. Il y a quelques années, nous étions tous deux cadres au sein du groupe Manutan quand la direction a choisi, plutôt que de faire appel à un expert en responsabilité sociétale des entreprises (RSE) extérieur, de nous confier pour mission d'impulser un projet de développement durable. Comme nous n'y connaissions rien, nous nous sommes formés, nous avons lu et consulté, afin d'être crédibles dans cette démarche.

Dans le cadre du démarrage de ce programme, nous avons eu l'idée d'impliquer l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise, sur laquelle nous étions tous quelque peu repliés, dans une journée solidaire, opportunité de faire quelque chose à l'extérieur. Manutan étant une grosse PME implantée sur le site de Gonesse, au nord de Paris, nous avons demandé à la mairie de nous mettre en relation avec une association locale, afin de pouvoir contribuer à son action. Les réactions, tardives, ont traduit une suspicion, à laquelle nous ne nous attendions pas, quant à la solidité et à la sincérité de nos motivations. On se demandait ce que nous voulions vraiment hormis, sans doute, écrire un beau rapport RSE sans nous impliquer davantage.

Finalement, la Maison de la Solidarité, lieu d'accueil de jour pour des personnes en difficulté, a accepté de nous recevoir, sans que nous ayons pour autant, les uns et les autres, une vision très claire de ce en quoi nous pourrions nous être mutuellement utiles. Cependant, en sortant, nous avons remarqué un petit potager. La responsable nous a expliqué qu'il permettait d'améliorer l'ordinaire de la cuisine et, surtout, que c'était un moyen de remettre au travail les gens qu'ils accueillent tout en leur redonnant un sentiment d'utilité. Malheureusement, le lieu étant ouvert aux quatre vents, sa production faisait régulièrement l'objet de vols. Une clôture? Manutan pouvait la financer et ses salariés viendraient la poser! Personne chez nous ne savait comment faire, mais qu'importe, nous apprendrions, les "tutos" sur Internet étant là pour ça!

De retour dans l'entreprise, nous avons expliqué le projet et demandé des volontaires pour venir, sur leur temps personnel, poser cette clôture. Sur un effectif de 350, 12 salariés, issus de services différents et ne se côtoyant pas forcément au quotidien, se sont déclarés partants. Quelques jours plus tard, la clôture était posée! Mais surtout, au bout de deux heures, en voyant tous ces gens travailler ensemble, on ne distinguait plus qui était cadre ou simple salarié de l'entreprise, dirigeant de l'association ou bénéficiaire. Pour nous, quelque chose d'intéressant venait de se passer et nous avons réalisé que lorsqu'un projet est clair et qu'il a du sens, les gens s'y investissent facilement.

Arnaud FIMAT : De plus, dans l'entreprise, tout le monde parlait de cette journée avec les participants autour de la machine à café. À ma grande stupéfaction, le midi, au restaurant d'entreprise, un cariste a fait la bise à la directrice des ressources humaines (DRH) avec qui il avait partagé ce moment, et ce, devant tout le monde! Tout cela a révélé qu'être embarqué dans un projet à dimension solidaire, porteur de sens, change profondément et durablement l'état d'esprit des gens.

Nous n'avions pas davantage imaginé que, très vite, on nous demanderait quand aurait lieu la prochaine journée solidaire et que beaucoup plus de gens seraient prêts à donner une journée de congé dans le cadre d'un engagement personnel très motivant. Nous ne voulions dès lors plus faire que ça! Enthousiasmés, nous avons donc proposé à notre patron de créer une fondation pour emmener les collaborateurs vers le milieu associatif, ce à quoi il nous a répondu que c'était, certes, une idée géniale, mais que ce n'était pas l'objet de son métier.

À l'aventure...

Nous avons alors quitté Manutan, en très bons termes, mais sans *business plan* ni tableaux Excel, avec notre seule expérience et la conviction profondément ancrée que cette expérience était reproductible dans d'autres entreprises. Comme, chez Manutan, nous nous étions vraiment investis pour donner naissance à cette aventure, nous avons fait le pari que les entreprises seraient heureuses de bénéficier des services de gens qui leur organiseraient ce type de journées solidaires clés en main. De là est née, en 2012, l'idée de créer Ça me regarde, notre première structure, désormais intégrée au sein du groupe Relier et Inspirer.

Nous n'avions pas vraiment envie de devenir entrepreneurs, mais nous voulions développer à plus grande échelle cette expérience que nous avons réussie une première fois. Deux solutions nous sont apparues adaptées : créer soit une association, soit une coopérative. Nous avons pensé que nous serions moins crédibles aux yeux des DRH avec une association. En revanche, le statut de coopérative pourrait leur apparaître comme une originalité digne d'intérêt. Nous avons donc créé Ça me regarde sous le statut de société coopérative et participative (SCOP), avec pour très vaste finalité d'emmener des salariés d'entreprise en immersion dans des milieux qu'ils ne connaissent pas et de les y impliquer de différentes manières à travers des activités inhabituelles pour eux.

Ségolène DELAHALLE : Dans le cadre d'opérations coup-de-poing, nous allons dans une association avec au moins cinq personnes, mais il nous est aussi arrivé d'emmener 400 collaborateurs repeindre un centre d'hébergement d'urgence. Nous nous engageons soit auprès de personnes en situation de précarité, soit dans des missions de protection de l'environnement. Notre action est complémentaire du mécénat d'entreprise.

Nous avons pour partenaires privilégiés certaines associations avec qui nous travaillons régulièrement, telles Emmaüs, les Jardins de Cocagne ou l'École de la deuxième chance. Cependant, nous ne proposons pas aux entreprises un catalogue de toutes les actions envisageables, car nous pouvons aussi définir, au coup par coup, quantité d'autres chantiers en concertation avec telle ou telle autre association. Dans tous les cas, ces actions sont un prétexte à la rencontre et au "faire ensemble", afin que des personnes qui ne se croisent généralement pas puissent se découvrir. Nous apprécions de travailler sur la durée avec une association, car plus on se connaît, plus on peut approfondir avec elle la réalisation des chantiers. En outre, les associations aiment avoir un retour sur ce que les participants ont vécu et ce qu'ils ont retiré de leur journée chez elles ; elles connaissent le travail de Ça me regarde et sont, elles aussi, satisfaites d'y contribuer et d'en retirer quelque chose.

Se frotter à d'autres que soi

Arnaud FIMAT : L'une de nos convictions profondes, qui guide notre action, est que la richesse vient de l'autre. Si nous revêtons tous le même costume, si nous lisons tous les mêmes journaux, si nous avons tous les mêmes smartphones avec les mêmes applis, nous devenons "consanguins", avec tous les risques que cela induit. Relier et Inspirer, au contraire, invite à aller se frotter à d'autres que soi. Vous n'imaginez pas ce qu'il se passe lorsque quelqu'un, qui a fait la manche pendant vingt-sept ans devant un palais de Justice avant de devenir compagnon d'Emmaüs, rencontre la DRH de GMF et lui dit : « *Moi, ici, je suis heureux ! Et toi, tu es heureuse ?* » Cela sème une graine chez des gens qui, au départ, pensaient simplement venir participer à un chantier pour aider et qui en repartent changés en profondeur. Quand vous rencontrez un jeune qui vient des Comores, qui a laissé sa femme et ses deux enfants à l'autre bout du monde pour venir tenter sa chance dans une France qu'il pensait accueillante et qui se retrouve dans une École de la deuxième chance, c'est lui qui a des choses à vous dire. Naturellement, la journée de solidarité aura sur lui un effet positif, en améliorant son cadre de vie, mais elle sera également extrêmement enrichissante pour tous les participants. Toutes ces rencontres improbables que nous organisons viennent chambouler leurs certitudes.

Dans un centre d'hébergement du SAMU Social de Paris, une journée avec le Crédit Agricole s'est terminée sur la conclusion d'un jeune déclarant à son binôme : « *Je ne sais pas si vous avez changé d'avis sur les SDF, mais moi, aujourd'hui, j'ai changé d'avis sur les banquiers !* » Tous deux s'étaient mis à quatre pattes pour repeindre des plinthes... Et quand on repeint des plinthes, on se parle ! Cela donne un cadre à la rencontre.