



## Pourquoi Socle ?

*En un temps où les repères au sein des sociétés humaines s'estompent ou semblent voler en éclats, chacun s'accorde à reconnaître qu'il « faut recréer du lien social ».*

*Mais un tel impératif ne se décrète pas. Il naît du vécu et du réel, il s'affermi au fil du temps, au cœur de sociétés tout à la fois ouvertes sur le monde et ancrées dans leurs territoires. En ce sens, cette vertu (au sens romain de virtus) qu'est la confiance s'impose en douceur, en tous temps et en tous lieux, comme le socle du bien commun.*

*C'est pour y réfléchir avec vous, mois après mois, que nous engageons ici, avec des experts venant de tous les horizons, une réflexion de fond sur la crise de confiance que nous traversons.*

*Car pour que société puisse rimer avec liberté, il faut un socle solide qui se nomme confiance, qualité décidément éternelle et universelle.*

Gens de  
Confiance



**Philippe Royer : « En osant explorer nos talents et entreprendre notre vie, nous pouvons révéler aux autres qu'ils doivent se faire confiance »**

*Entrepreneur dans le secteur agricole, Philippe Royer a dirigé durant de nombreuses années des entreprises spécialisées dans le conseil en élevage, d'abord Clasel puis le groupe Seenergi. Il a accompagné à ce titre plusieurs milliers d'exploitations afin de conjuguer dans leurs pratiques le vivant et la modernité. Au cours de son*

*expérience, Philippe Royer a mis en pratique le modèle de l'économie du bien commun et constaté la fécondité qu'il génère. Convaincu de sa pertinence, il a publié en 2022 S'engager pour le bien commun (Éditions Emmanuel) et nous appelle à cesser d'être uniquement spectateurs ou commentateurs du monde, afin d'en devenir acteurs. Chacun se doit de mobiliser ses talents pour le bien de tous, pour enclencher ainsi le cercle vertueux de la confiance. Une raison d'être qui rejoint celle de Gens de Confiance !*

***Dans votre livre S'engager pour le bien commun (Éditions Emmanuel, 2022), vous appelez à la mise en œuvre de l'économie du bien commun. Pouvez-vous développer cette notion ?***

Nous sortons de plusieurs décennies de politiques ayant privilégié essentiellement l'intérêt général. La recherche de l'intérêt général est louable mais finit par engendrer des fractures, que l'on accepte bon an mal an. Il n'y a là, certes, aucune volonté d'exclure, mais des individus peuvent se retrouver exclus de fait si leurs intérêts ne s'alignent pas avec ceux de la majorité.

La recherche du bien commun vise au contraire à une harmonie globale, en prenant en compte la dimension collective et la dimension personnelle. Il s'agit d'abord de préserver le collectif, le commun, ce qui appartient à tous (l'eau, l'air, la planète, etc.). Or l'individualisme nous a fait perdre cette notion de commun, en ne cherchant à préserver que notre bien propre. Le bien commun vise ensuite, dans un intérêt collectif, à préserver la dignité de chaque personne, en ayant à cœur d'inclure à nouveau tous les exclus, car chacun, quel qu'il soit, a sa place dans la société.

Nonobstant, le bien commun est une approche qui m'a longtemps laissé perplexe. En tant que directeur général, je voyais bien l'énergie qu'il fallait dépenser pour seulement quelques points de croissance. L'expérience m'a au contraire montré que chercher à concilier, en vue du bien commun, les quatre exigences qui suivent pouvait démultiplier ladite croissance, en ayant en outre la satisfaction d'accomplir une belle mission.

Il est d'abord primordial de reprendre notre liberté d'entreprendre. Nous devons oser. Deuxièmement, cette liberté peut et doit s'exercer en alliance avec la modernité. Il faut s'emparer du progrès. N'ayons pas peur de vivre avec notre temps. Si nous voulons que la technique soit éthique, il nous incombe d'en devenir acteurs et de la développer selon notre conception. Troisièmement, l'inclusion des plus fragiles (comme les personnes handicapées ou celles nécessitant une réinsertion professionnelle) est une dimension qui non seulement apporte à ceux directement concernés, mais aide en réalité toute l'entreprise. Chacun se retrouve grandi. Enfin, quatrième point, la

question environnementale, qui requiert, elle aussi, que nous agissions. Lorsque je dirigeais le groupe Seenergi, spécialisé dans le conseil en élevage, nous avons par exemple accompagné 5 000 exploitations pour se réorienter vers une démarche de « bas carbone », limitant l'émission de gaz à effet de serre, ainsi que pour viser l'autonomie protéique, au lieu de continuer à importer du soja brésilien afin de nourrir leurs bêtes.

Une fois prises en compte ces quatre dimensions, notre groupe Seenergi est devenu leader des objets connectés agricoles et a connu une croissance extrêmement importante. Alors que nous ne faisons auparavant que 2 à 3 points de croissance par an, nous sommes passés en une vingtaine d'années de 4 millions à 104 millions d'euros de chiffre d'affaires, sans compter les bienfaits générés pour toutes les parties prenantes de l'entreprise ! Autant dire que la création de richesses ne vient plus en opposition du juste partage entre les acteurs.

La difficulté, pour basculer dans cette économie du bien commun, tient la plupart du temps à notre incapacité à oser, ainsi qu'à un problème de temporalité. Il est nécessaire de retrouver le sens du temps long, car se réorienter en vue du bien commun ne peut se concilier avec des objectifs de

rentabilité à court terme. En revanche, si le financier accepte une phase de transition et s'inscrit dans un investissement durable, le schéma est parfaitement opérationnel et rentable.

***Dans votre ouvrage, vous pointez le paradoxe de se défier de l'État et dans le même temps de tout attendre de lui. Quel rôle la confiance peut-elle jouer dans le changement de paradigme évoqué ?***

Nous vivons une phase de mutations, marquée à la fois par le chaos et par l'émergence de nouvelles pratiques. Dans un tel contexte, deux options s'envisagent : considérer que « tout est foutu », ou s'inscrire dans l'espérance ; je préfère la deuxième. Fustiger les politiques menées ne conduit qu'au développement des populismes, de droite comme de gauche. La mise en place de l'économie du bien commun passe d'abord par une phase d'analyse et de juste diagnostic. Mais si la plupart des gens s'entendent sur la nécessité d'un changement, beaucoup attendent que le changement vienne d'abord des autres, et notamment de l'État. En outre, nous avons toujours cette attente très franco-française d'un dirigeant politique exceptionnel

qui sauvera le pays. Or c'est à chacun de nous de commencer par changer ! Chacun a une contribution à apporter au bien commun et doit donc se mettre en mouvement. À rebours d'une société constituée uniquement d'*individus*, il nous faut réhabiliter la *personne* – une personne confiante quant à la mission qu'elle a à porter au sein de la société, et donc capable de susciter la confiance.

J'ai le sentiment que ce sont les associations et les entreprises qui vont défricher une nouvelle voie et redresser notre pays, que ce soit socialement, écologiquement, économiquement, etc., et que des politiques en émergeront ensuite. Le politique ira là où il y a de la lumière. C'est d'ailleurs cette mise en mouvement, ce passage à l'action, qui suscite généralement l'apparition de nouveaux leaders. Pas le fait de les attendre... À l'exemple de Robert Schuman, qui a consenti à exercer la responsabilité politique sans la rechercher, nous avons besoin de telles personnalités, capables de se mettre au service de la communauté et de démultiplier la confiance autour d'elles.

***Vous avez toujours affiché clairement votre foi, et présidé le mouvement Entrepreneurs et Dirigeants Chrétiens (EDC) de 2018 à 2022. Dans quelle mesure votre foi anime-t-elle votre action ?***

L'histoire de ma foi a connu plusieurs séquences mais, même si je me suis un peu éloigné de l'Église entre 15 et 30 ans, je me suis toujours reconnu comme chrétien. En 2004, en rejoignant le mouvement des EDC, j'ai réalisé qu'il était possible d'aligner sa vie personnelle avec sa vie professionnelle et sa vie spirituelle. Auparavant, ces univers restaient relativement distincts pour moi. Or nous sommes une seule personne, une et entière.

Un élément marquant fut ma rencontre avec le fondateur de l'Arche et son discours sur les plus fragiles. J'ai compris non seulement combien « faire du bien fait du bien », mais aussi à quel point les personnes handicapées peuvent être un cadeau : elles nous révèlent notre propre fragilité et font de nous des personnes complètes, capables de voir autant nos talents que nos limites, en lâchant prise sur l'image que nous voulons donner de nous-mêmes. Jean Vanier m'avait demandé de me faire porte-parole de l'œuvre de l'Arche après sa mort. Malgré les révélations à son égard, je continue de transmettre la philosophie de cette association, car les hommes et les femmes passent, mais les messages restent. La mission de l'Arche est incontestablement belle et utile.

***Finalement, qu'est-ce que pour vous la confiance ?***

La confiance revêt une triple dimension. La confiance en soi en est le point d'entrée. Elle tient

**Il est nécessaire de retrouver le sens du temps long pour se réorienter en vue du bien commun**

## Entretien avec Philippe Royer

à une prise de conscience des talents reçus – ainsi qu'à l'environnement affectif dont nous avons bénéficié dans l'enfance, l'amour contribuant à construire un capital de confiance. La confiance en soi est le signe de notre raison d'être personnelle et augmente mécaniquement lorsque nous déployons nos talents. Notre société est d'ailleurs très déséquilibrée entre le penser et le faire. Pourtant, lorsque nous « faisons », nous prenons conscience de nos capacités et gagnons en confiance. Dans les prisons par exemple, l'activité manuelle est un passage fondamental pour aider les prisonniers à renouer avec leur dignité.

En se faisant confiance, on devient capable de faire confiance aux autres, et donc de les faire grandir. C'est un cercle vertueux. De manière générale, pour gagner en confiance, il faut grandir. La vie dans son ensemble est croissance, c'est anthropologiquement inhérent à la personne humaine.

Le fruit de ce chemin est de pouvoir inspirer confiance à notre tour.

Ce triptyque de se faire confiance, de faire confiance

aux autres et d'inspirer confiance développe une grande générosité dans une vie, dans une équipe, dans une société. En osant explorer nos talents et entreprendre notre vie – nous sommes tous entrepreneurs d'une certaine façon ! –, nous pouvons aussi révéler aux autres qu'ils doivent se faire confiance. C'est souvent parce que quelqu'un pose un regard de confiance sur nous que nous osons nous lancer.

Il nous faut quitter l'individualisme, perfusé de surconsommation et qui entend nous faire croire que le bonheur est une somme de biens matériels, pour redonner vigueur à la personne, riche de quatre dimensions. En explorant ces dimensions, nous pouvons contribuer naturellement au bien commun. La dimension du cœur me questionne d'abord sur mon désir de devenir cette personne dont la société a besoin. La conscience me permet d'analyser ce qui est positif pour le monde et pour moi. L'intelligence aide à trouver les idées pertinentes pour le bien commun, tandis que le corps permet enfin de mettre en mouvement cette volonté. ■

### REPÈRES

#### Philippe Royer



Né en 1965, Philippe Royer est un entrepreneur. Issu d'une famille d'agriculteurs et diplômé d'un BTS agricole, il envisage d'abord de travailler en tant qu'éleveur, avant d'orienter différemment son engagement dans le monde rural. Poursuivant ses études et gravissant les échelons de l'entreprise de contrôle laitier du Calvados, jusqu'à en prendre la direction générale, il décide finalement de servir le secteur agricole par son investissement dans le monde de l'entreprise.

En 1995, Philippe Royer est diplômé d'un DESS à l'Institut d'administration des entreprises de l'université de Caen. De 1998 à 2006, il est directeur du Contrôle laitier de la Mayenne, puis directeur général, de 2007 à 2015, de l'entreprise lavalloise Clasel, spécialisée dans les analyses du lait et le conseil en élevage. En 2015, Clasel se regroupe avec d'autres entreprises du secteur pour créer Seenergi, un groupe de conseil en élevage sur le plan national. Philippe Royer en assure la direction générale jusqu'en février 2022, ainsi que de la branche ouest du groupe, Seenovia. Grâce à son impact sur les transformations du monde agricole, en conjuguant le vivant et la modernité, le groupe est labellisé « Entreprise en mission ». Fort de son expérience d'accompagnement, Philippe Royer crée en 2022 son propre cabinet de conseil, KAIROS.

Membre depuis 2004 du mouvement des Entrepreneurs et Dirigeants Chrétiens (EDC), il en a été le président national de 2018 à 2022. Philippe Royer est également l'auteur de *S'engager pour le bien commun* (Éditions Emmanuel, 2022).

**Philippe Royer: "By daring to explore our talents and embark upon our lives, we show others they should trust themselves"**

*An entrepreneur in the agricultural sector, Philippe Royer has managed companies specializing in livestock consulting for many years, first Clasel and then the Seenergi group. In this capacity, he has assisted several thousand farms in integrating sustainable development and modernity into their operations. Over the course of his career, Philippe Royer has implemented the common good economic model and observed its benefits. As a result of his conviction*

*in the model's value and relevance, in 2022 he published S'engager pour le bien commun ("Engage for the Common Good" – Éditions Emmanuel). In this book, he calls for everyone to stop being mere observers and commentators and instead become active participants in the world. It is up to each of us to mobilize our talents for the good of all, thus setting in motion a virtuous circle of trust. This is a call to action interview you won't want to miss!*

## EXTRAITS &amp; RÉFÉRENCES

## L'économie du bien commun dans la pratique

*Au cours de notre entretien, Philippe Royer a illustré l'économie du bien commun en prenant l'exemple du secteur agricole, qu'il connaît bien. Il a en outre développé l'idée du « leadership authentique », au cœur de la mise en œuvre de ce nouveau paradigme.*

### Réconcilier le vivant avec la modernité, pour une agriculture contribuant au bien commun

« La mission de travailler avec la nature, de façonner le territoire, de nourrir la population fait du métier d'agriculteur le plus beau métier du monde (ou l'un des plus beaux !). Mais le monde agricole est confronté aujourd'hui à plusieurs difficultés. Historiquement, après la Seconde Guerre mondiale, il a d'abord fallu répondre à l'exigence d'autosuffisance alimentaire. Le défi était d'éviter la famine, et nous l'avons relevé. Mais dans un deuxième temps, nous avons suivi ce succès économique avec le syndrome de la ligne droite : sans remise en cause du modèle intensif, nous avons continué à produire jusqu'à générer des excédents agricoles. Cette vision linéaire de l'économie a engendré tous les excès que nous connaissons : énergétiques, chimiques, environnementaux mais aussi économiques et sociaux. Les produits alimentaires ne sont pas payés au juste prix. Un agriculteur peut bien faire le plus beau métier du monde, celui-ci devient le pire si l'on ne peut en vivre dignement. Les agriculteurs qui ont sauvé la population après-guerre ont ensuite été perçus comme les agriculteurs-pollueurs responsables de tous les maux écologiques, leur mal-être étant passé sous silence.

Or lorsque nous parvenons à réconcilier le vivant avec la modernité, les agriculteurs se réconcilient avec leur métier et retrouvent leur place dans la société. Chez Seenergi, nous avons par exemple accompagné l'usage de la phytothérapie, pour soigner les bêtes à l'aide de plantes, et l'utilisation d'objets connectés permettant de fournir de multiples informations sur la santé de l'animal. Cela a permis de réduire de 80 % la quantité d'antibiotiques administrés en prévention !

De manière générale, l'individualisme nous a conduits à trop banaliser les métiers qui prennent soin, que ce soit celui de l'agriculteur qui prend soin de la nature, de l'infirmier qui prend soin des malades ou du professeur qui prend soin de l'instruction des enfants. Ces professions sont trop peu rémunérées, alors que leur rôle est absolument essentiel. Si l'on parvient à instituer une meilleure rémunération, la dynamique professionnelle est au rendez-vous. Dans le Doubs par exemple, les agriculteurs de la filière "comté" bénéficient de meilleurs revenus grâce à l'appellation d'origine protégée (AOP). Dans ce secteur, chaque départ en retraite d'agriculteur est systématiquement remplacé, alors qu'ailleurs en France, la moyenne est d'un remplacement pour trois départs. »

### À chacun de déployer son « leadership authentique », pour une société riche des contributions de tous

« Le véritable objectif du leadership est d'inspirer confiance, non d'être admiré. Pour inspirer confiance, il faut nécessairement avoir parcouru un chemin d'authenticité, c'est pourquoi l'on parle de leadership authentique. Dans un premier temps, il s'agit d'identifier ses propres talents. L'enjeu est de cesser de s'épuiser à conquérir pouvoir, argent ou simplement ce que l'on imaginerait être, pour se concentrer sur qui l'on est véritablement, et devenir ainsi acteur du monde, au lieu d'en être simplement spectateur ou commentateur.

Cette phase d'identification se poursuit par une phase de lâcher-prise vis-à-vis de notre ego. Au lieu de brûler en vain toute notre énergie pour entretenir sans cesse une jolie "vitrine" de notre individualité, nous pouvons simplement choisir d'être nous-mêmes. Cet abandon peut faire peur, mais l'expérience montre qu'il est bien plus beau, enthousiasmant et facile d'être en vérité. Il est enfin indispensable de développer quelques vertus complémentaires de nos talents, afin d'être capables de manifester ces derniers durablement.

Un leader inspirant est une personne qui se sent au bon endroit, qui est capable de se donner. Là est la clé : savoir se donner dans toute sa personne, en toute simplicité. Se donner est un don offert à chacun. Et ça marche ! Les équipes réunissant des personnes authentiques dans leur leadership sont mille fois plus opérationnelles et porteuses de sens, et œuvrent naturellement au bien commun. Ainsi l'économie du bien commun peut-elle naître de l'initiative de chacun. »



## LE REGARD DE GENS DE CONFIANCE

### Empathie, bien commun, leadership et confiance

C'est au sein d'un cercle vertueux que nous invite à entrer Philippe Royer. Lors de l'entretien qu'il nous a accordé, nous avons perçu d'emblée combien l'homme avait de l'empathie pour son prochain, et qu'au fond, cette faculté déterminait sa manière d'être au monde sur un mode avant tout généreux. Son parcours comme son engagement sont d'ailleurs là pour confirmer cette impression. D'où sa critique de l'individualisme exacerbé qui ruine le lien social et nous enferme dans des logiques égoïstes et de court terme. D'où également son appel à faire parler notre cœur et, simultanément, en appeler à notre conscience pour faire éclore ce qui est bon, tout à la fois pour nous et notre monde. Le souci qu'il a de mettre en avant l'économie du bien commun est indéniablement la conséquence pratique d'une telle approche.

Cette noble attitude entre en résonance avec une équation qui fut peu ou prou celle qui présida à la naissance de Gens de Confiance. La logique qui a permis l'éclosion de notre réseau repose en effet sur le regard bienveillant que nous portons sur ceux auxquels nous accordons notre parrainage.

Celui-ci fait fonctionner un jeu d'échange intelligent, permettant à chaque membre de notre communauté le partage de biens et services, afin de promouvoir l'économie circulaire et de contribuer ainsi au bien commun.

Dans cette configuration, Gens de Confiance a su donner une ampleur inédite à un tel mode de fonctionnement, profitant à tous ceux qui adhèrent à un même corpus de valeurs, rejoignant en cela très concrètement ce que note Philippe Royer : « *Le véritable objectif du leadership est d'inspirer confiance, non d'être admiré. Pour inspirer confiance, il faut nécessairement avoir parcouru un chemin d'authenticité.* » Il y a de cela deux millénaires, le philosophe romain Sénèque résumait ainsi sa perception de l'exemplarité : « *Longue est la route par le précepte, courte et facile par l'exemple* » ...

**Nicolas Davoust**  
cofondateur de Gens de Confiance

### La philosophie de Gens de Confiance

*Individualisme exacerbé ? Délitement des structures traditionnelles d'entraide ? Oubli du respect d'autrui, et de la parole donnée ? De fait, les sociétés contemporaines s'interrogent sur leur devenir.*

*Ce constat a présidé à la naissance, en 2015, de Gens de Confiance, plateforme de petites annonces, basée sur la confiance et la courtoisie, ouverte à tous, sur recommandation. Ses petites annonces en font un laboratoire dans l'espace virtuel complexe qu'est internet. Par cette symbiose entre la technique et l'humain, Gens de Confiance n'a pas la prétention*

*de changer le monde, mais plus modestement de favoriser la renaissance de la confiance, ce lien subtil qui lie les uns aux autres au sein d'un réseau. Gens de Confiance transpose ainsi, dans l'universalité du monde numérique, l'ancien système de connexions qui existait hier au sein du village. Cette démarche va bien au-delà d'un simple échange de biens et de services. Elle vise à recréer, très concrètement, du « lien social ». Via cette lettre, nous entendons ainsi apporter notre contribution au débat public sur la renaissance de la confiance comme socle des sociétés humaines.*