

Nicolas Perdrix : « Pour transformer le monde, il faut aussi transformer les récits que nous en faisons »

DG de Sidièse, directeur d'EPSA Sustainability et associé du groupe EPSA

1. Quelle est la nature de ma relation avec le vivant ?

C'est d'abord une relation d'émerveillement. J'ai eu la chance de beaucoup voyager, de parcourir des dizaines de pays, de découvrir des paysages extraordinaires, des cultures et des manières très différentes d'habiter le monde. De l'Asie à l'Amérique latine, de l'Afrique à l'Océanie, ces voyages ont profondément construit mon regard et m'ont appris deux choses. D'abord, que notre planète est d'une beauté et d'une diversité incroyables. Ensuite, que cette beauté est fragile et que les équilibres dont nous dépendons ne sont jamais acquis. Je crois que mon engagement professionnel est né, en partie, de cette tension entre l'émerveillement et la conscience de notre responsabilité. Depuis vingt ans, j'essaie, à mon échelle, de contribuer à faire évoluer les représentations et les comportements pour préserver ce qui mérite de l'être car avant de vouloir protéger le monde, encore faut-il apprendre à l'aimer.

2. Quels sont mes besoins et choix d'alimentation ?

Je suis attaché à une alimentation qui reste avant tout un plaisir, un moment de partage et de découverte. Mon parcours et mes déambulations m'ont fait découvrir une extraordinaire diversité de cuisines, de traditions et de rapports à la nourriture. Ils m'ont aussi montré combien notre alimentation raconte notre relation à la terre, aux ressources et aux autres. Professionnellement, j'ai eu l'occasion de travailler sur les enjeux de transformation des filières agricoles et alimentaires. Cela m'a conforté dans la conviction que nous ne réussirons pas la transition alimentaire uniquement par des injonctions individuelles. Il faut accompagner les producteurs, faire évoluer les modèles économiques, rendre les alternatives désirables et accessibles. Je crois davantage à une écologie qui donne envie de changer qu'à une écologie qui culpabilise.

3. Quel est mon type d'habitat actuel et idéal ?

Je vis et travaille principalement à Paris, une ville dont j'aime l'énergie, la diversité et l'effervescence intellectuelle. Mais j'ai aussi une base arrière que je me suis construite et à laquelle je suis profondément attaché : la baie de Somme, où je me réfugie aussi souvent que possible pour retrouver la nature, les grands espaces et une forme de simplicité. C'est un territoire magnifique, où les paysages changent au rythme des marées, des saisons et de la lumière. J'y retrouve quelque chose d'essentiel : le sentiment de faire partie d'un environnement qui nous dépasse, où la nature impose encore son rythme. C'est un lieu de ressourcement, mais aussi de réflexion, où je prends le recul nécessaire sur l'agitation du quotidien. La qualité d'un lieu ne tient pas seulement à son confort ou à son architecture, mais à la relation qu'il nous permet d'entretenir avec notre environnement et avec les autres. Au fond, mon habitat idéal c'est de rester connecté à l'énergie du monde tout en conservant la possibilité de s'en éloigner pour mieux le contempler.

4. Quelle activité physique favorise mon bien-être et ma santé ?

Je suis plutôt un touche-à-tout en matière de sport. Course à pied, ski, padel, football, randonnée... J'aime varier les plaisirs, sans nécessairement chercher la performance. Mais s'il y a une activité physique qui occupe une place essentielle dans mon quotidien depuis maintenant douze ans, c'est le vélo. Le vélo est mon principal moyen de transport dans Paris, par tous les temps et pour quasiment tous mes déplacements. J'ai même adopté le vélo cargo, avec lequel j'ai le plaisir de transporter mes enfants et de partager avec eux cette autre manière de vivre la ville. Bien sûr, il y a une dimension écologique évidente dans ce choix, mais ce n'est pas la seule. Le vélo m'offre quelque chose de devenu assez rare dans nos vies professionnelles : du temps pour penser. Entre deux rendez-vous, ces trajets sont de véritables parenthèses de réflexion et d'introspection. Je laisse les idées cheminer, je prends du recul, je trouve parfois des solutions à des problèmes sur lesquels je butais quelques minutes auparavant. Finalement, ce que j'aime dans le vélo, c'est qu'il réconcilie beaucoup de choses : l'activité physique, la liberté, le plaisir, la sobriété et le temps retrouvé. C'est probablement l'une des habitudes les plus simples et les plus heureuses que j'aie adoptées ces dernières années...

5. Quels savoirs m'ont permis de comprendre comment agir ?

Vingt ans de rencontres, de lectures, de conférences, de projets et d'expériences au contact des entreprises et des experts. J'ai eu la chance de faire partie de ceux qui, en France, ont commencé très tôt à défendre une autre manière de concevoir la communication : une communication plus responsable, consciente de ses impacts, mais surtout capable d'accompagner les transformations de la société. Au fil des années, j'ai compris que la connaissance scientifique, aussi indispensable soit-elle, ne suffit pas à provoquer le changement. Nous savons beaucoup de choses sur le climat, la biodiversité et les limites planétaires. Pourtant, le passage de la connaissance à l'action reste extraordinairement difficile. C'est ce qui m'a conduit à m'intéresser de plus en plus aux sciences humaines, aux mécanismes de changement, à la psychologie des organisations et à la puissance des récits. Une entreprise ne se transforme pas simplement parce qu'elle a défini une stratégie pertinente mais lorsque ses collaborateurs comprennent cette stratégie, y trouvent du sens et commencent à agir différemment. Le véritable défi c'est de comprendre ce qui nous empêche de le faire et ce qui peut nous mettre collectivement en mouvement.

6. Quel est le sens que je donne à mon travail ?

Je défends une conviction : la communication peut et doit être un levier de transformation, pas simplement un instrument de valorisation. C'est ce qui guide mon engagement à la tête de Sidièse et aujourd'hui au sein d'EPSA. Nous avons accompagné de nombreuses entreprises dans la structuration de leurs engagements, la transformation de leurs pratiques et la mobilisation de leurs parties prenantes, mais je crois que nous entrons aujourd'hui dans une nouvelle étape. Pendant longtemps, la responsabilité sociétale a été traitée comme un sujet relativement autonome dans les entreprises. Aujourd'hui, elle rejoint les grandes questions de stratégie : l'accès aux ressources, la résilience des modèles économiques, la transformation des métiers, l'évolution des attentes sociales, les nouvelles technologies. C'est notamment ce que nous avons voulu explorer avec l'Heureux-scope de la durabilité 2027, réalisé avec EPSA et Produrable. Cette étude

montre que la durabilité ne disparaît pas avec les vents contraires ou les reculs réglementaires. Elle change de centre de gravité et devient de plus en plus indissociable du fonctionnement même des entreprises. Cette évolution nourrit aussi notre travail sur les grands récits de transformation car une stratégie, aussi juste soit-elle, ne produit aucun changement si elle ne devient pas une conviction partagée. Le sens que je donne à mon métier, c'est précisément de contribuer à cette mise en mouvement.

7. Quelle énergie j'utilise pour mes usages et besoins ?

Je pourrais évidemment répondre à cette question sous l'angle de l'énergie que nous consommons au quotidien, de notre dépendance aux énergies fossiles et de la nécessité d'accélérer la transition énergétique. C'est un sujet essentiel, et nombreux dossiers m'ont d'ailleurs permis de mesurer à quel point l'accès à l'énergie conditionne le développement des sociétés, mais aussi combien nos modes de consommation et nos besoins diffèrent d'un territoire à l'autre. Mais cette question m'inspire aussi une réponse beaucoup plus personnelle : mon énergie, je la puise avant tout dans les projets et dans les gens avec lesquels je les partage ! Je suis un mec de projets. J'ai besoin d'imaginer, d'entreprendre, de construire, de découvrir de nouveaux horizons. Qu'il s'agisse de développer une entreprise, d'inventer une nouvelle offre, de fédérer des équipes autour d'une ambition ou de préparer une nouvelle aventure, j'ai toujours besoin d'avoir quelque chose en perspective. Les défis me stimulent, la nouveauté m'enthousiasme et l'idée de rester immobile m'est assez étrangère. La famille est évidemment une autre source d'énergie essentielle. Je suis père de trois enfants et j'adore partager avec eux cette envie de découverte, de mouvement et d'aventure. J'aime l'idée de leur transmettre cette curiosité du monde, cette envie d'aller voir plus loin et cette conviction que la vie est faite pour être explorée. C'est sans doute aussi ce qui explique mon parcours professionnel et mon engagement sur les sujets de transition. J'aime les transformations parce qu'elles obligent à se réinventer, à apprendre et à explorer de nouvelles possibilités. Je crois profondément que l'envie de construire et de transmettre est un formidable moteur de changement. Et finalement, les deux dimensions de cette question se rejoignent assez bien. Nous devons apprendre à consommer moins d'énergie physique et à mieux utiliser nos ressources, mais nous avons aussi besoin de libérer davantage d'énergie humaine, de créativité et d'enthousiasme pour réussir les transformations qui nous attendent.

8. Quelle est mon implication personnelle pour l'intérêt général ?

Je considère que l'engagement pour l'intérêt général peut prendre plusieurs formes. Je travaille beaucoup et la mienne s'est principalement construite à travers mon métier et les choix que j'ai faits dans mon parcours professionnel. Il y a vingt ans, défendre la communication responsable était loin d'être une évidence. Il fallait convaincre que la communication avait une responsabilité dans la construction des imaginaires collectifs, dans l'évolution de nos modes de consommation et dans l'accompagnement des transitions. Avec Sidièse - et Gildas Bonnel, qui a beaucoup œuvré - nous avons cherché à faire progresser cette idée, à travailler avec des entreprises, des institutions et des acteurs engagés, et à démontrer qu'une communication utile pouvait aussi être une communication exigeante et créative. Je crois toujours au rôle des entreprises dans les transformations à venir parce qu'elles disposent de capacités d'action, d'innovation et d'entraînement

considérables. Mon engagement consiste à les aider à mettre ces capacités au service de transformations qui dépassent leurs seuls intérêts immédiats.

9. Quels sont mes liens de coopération et ma participation au bien commun ?

Aucune transformation majeure ne peut réussir en restant enfermée dans les frontières d'une organisation ou d'une discipline. C'est une des grandes leçons de mon parcours. J'ai travaillé avec des dirigeants, des responsables RSE, des communicants, des scientifiques, des entrepreneurs, des associations et des acteurs de terrain. Chacun détient une partie de la compréhension des problèmes et des solutions. Au sein d'EPSA Sustainability, avec Sidièse, ekodev et Mon Univert, et avec nos brillantes équipes, nous cherchons précisément à rapprocher des expertises complémentaires pour accompagner les entreprises, de la stratégie à sa mise en œuvre, en passant par la mobilisation des parties prenantes. L'Heureux-scope est aussi une illustration de cette démarche. Nous avons voulu croiser les regards, faire émerger des convictions et ouvrir le débat sur ce que pourrait devenir la durabilité en 2027. Je crois à cette intelligence collective, à condition qu'elle ne se limite pas à produire du consensus. Coopérer, c'est aussi accepter la confrontation des idées, reconnaître les tensions et construire des réponses ensemble. Le bien commun commence sans doute dans notre capacité à dépasser nos intérêts particuliers pour nous accorder sur ce qui mérite d'être préservé et transformé.

10. Carte blanche : quel est le message essentiel que vous souhaitez faire passer à nos visiteurs ?

Nous sommes en train de vivre un changement d'époque dans notre manière d'aborder la durabilité. Pendant vingt ans, nous avons beaucoup parlé d'urgence, d'engagements, de grandes promesses à horizon 2040 ou 2050, puis de réglementation et de reporting. Toutes ces étapes ont été nécessaires et ont permis des progrès considérables. Le contexte a changé... les tensions géopolitiques, les contraintes sur les ressources, le dérèglement climatique, les bouleversements technologiques et les fragilités sociales nous obligent désormais à regarder la durabilité autrement. C'est le principal enseignement que je retiens de notre Heureux-scope de la durabilité 2027 : la durabilité ne se jouera plus à côté du business, mais au cœur de ses arbitrages. L'eau devient un enjeu stratégique. L'adaptation climatique s'impose dans les décisions. Les directions financières s'emparent progressivement de ces questions. Les entreprises doivent apprendre à conjuguer performance, robustesse et limites physiques. Je trouve cette évolution intéressante car elle signifie que la transition écologique n'est plus seulement une affaire de conviction ou de conformité mais qu'elle devient une condition de notre capacité à construire des modèles économiques qui tiennent dans la durée. Et pour accompagner ce changement, nous allons aussi devoir faire évoluer nos récits ! Nous avons besoin de récits qui ne se contentent plus d'annoncer des ambitions lointaines, mais qui rendent les transformations compréhensibles, désirables et possibles, des récits qui relient les enjeux écologiques aux réalités économiques, les décisions des dirigeants aux aspirations des collaborateurs, et les intérêts des entreprises à ceux de la société.