

ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE ET SOCIALE DE LA FRANCE

30 propositions
pour une RSE systémique



CERCLE
GIVERNY

SOMMAIRE

PAGE 3

EDITO

PAGE 5

TEMPS FORTS

PAGE 6

SONDAGE

PAGE 7

30 PROPOSITIONS
DU CERCLE DE GIVERNY

PAGE 10

MOBILITÉS SOUTENABLES

PAGE 16

TERRITOIRES INNOVANTS

PAGE 22

FINANCE RESPONSABLE

PAGE 28

MARQUE POSITIVE

PAGE 34

ÉCONOMIE NUMÉRIQUE

PAGE 40

CITOYENNETÉ D'ENTREPRISE

PAGE 46

LAURÉATS DU DÉFI GIVERNY

PAGE 47

CONTRIBUTEURS

En à peine une année, nous avons connu bien des bouleversements, au premier rang desquels la crise sanitaire du COVID-19, qui a profondément altéré notre perception des secteurs essentiels à notre bien-être. Les problématiques de solidarité intergénérationnelle, de protection de la nature et du climat et de souveraineté nationale ont été mises au premier plan de l'agenda politique et social.

Porteuse inhérente d'espoir comme l'est toute renaissance, la période qui s'ouvre dorénavant à nous est une opportunité historique de bâtir une société résiliente, juste socialement et durable écologiquement. La crise du COVID a mis en lumière les limites de notre modèle économique et dessiné des axes pour l'adapter aux enjeux contemporains : relocaliser, mettre l'accent sur des secteurs stratégiques comme l'agriculture et plus généralement les services à la personne, et appréhender les nouveaux rapports professionnels liés au numérique.

Œuvrer au plus vite pour une société plus durable et plus équitable n'est pas simplement une bonne action parmi d'autres, c'est l'assurance de s'inscrire sur une trajectoire de soutenabilité et de résilience. La relance sera écologique et sociale ou ne sera pas.

La pression des parties prenantes s'est considérablement accrue tant sur le politique que sur les entreprises elles-mêmes pour exiger des changements majeurs au sein de notre système économique.

Les consommateurs aspirent à plus de transparence et à une alimentation en circuits courts, les salariés à une plus juste répartition des fruits de leur travail et les citoyens à l'atteinte d'objectifs écologiques concrets et mesurables.

Loin de subir cette vague inéluctable de justice et d'écologie qui déferle sur la société entière, **les entreprises sont un moteur essentiel de la transition environnementale.** La RSE leur a permis de se saisir pleinement des enjeux écologiques et sociaux qui mobilisent leurs parties prenantes.

Le temps des grandes annonces suivies d'actions marginales qui ne font qu'effleurer les mécanismes internes de l'entreprise est révolu. Le temps du greenwashing l'est tout autant à mesure que grandit la mesure d'impact, la conscience citoyenne et la responsabilisation de nos dirigeants.

Dans un tel contexte, de nombreuses entreprises cherchent à transformer structurellement leur business model afin de répondre à l'urgence sociale et écologique et aux attentes légitimes de leurs parties-prenantes. Pour toute entreprise, ce cheminement vertueux et positif n'en demeure pas moins complexe, délicat et semé d'obstacles. Une vision systémique de ce qu'est, de ce que doit être la RSE permet cependant de mener avec confiance et sérénité sa transformation écologique et solidaire. Loin de constituer une contrainte, **l'internalisation réelle par l'entreprise des exigences environnementales et sociales émanant de ses parties prenantes devient alors une opportunité inestimable de signer avec elles un nouveau contrat social.**

Les questions de RSE doivent aujourd'hui être une priorité explicite du conseil d'administration et du comité exécutif tout en irriguant l'ensemble des champs d'activité de l'entreprise. L'impact environnemental et social de chaque action est alors mesuré sur l'ensemble de la chaîne de valeur et communiqué en toute transparence aux parties prenantes qui elles-mêmes nourrissent de leurs apports la stratégie durable de l'entreprise.

L'atteinte des objectifs sociaux et environnementaux est alors intégrée au cœur de la stratégie globale et du modèle économique de l'entreprise et associée à la mesure de sa performance générale. **Ainsi, la RSE ne sert plus de cache-misère verdoyant mais de fer de lance de la croissance, de pépinière d'innovations positives, promettant une adaptation réussie au monde qui vient.**

Nous souhaitons soutenir et diffuser l'excellence de l'avant-garde de la RSE française, dans un cadre de souveraineté européenne, construite sur un capitalisme respectueux des écosystèmes et parties-prenantes le composant. Le Cercle de Giverny porte en lui cet espoir de résolution des crises sociales et écologiques qui secouent notre planète par une nouvelle vision de l'entreprise. Celle d'une organisation ouverte, citoyenne et engagée non pas seulement au service d'elle-même mais au service de l'intérêt général du corps social et de l'intérêt écologique de la planète.

Les propositions issues des travaux du Cercle de Giverny reflètent cette réflexion et montrent bien que de la confrontation d'idées positives naît l'innovation sociétale. Encouragé par cette base solide, le Cercle compte aller encore plus loin en abordant de nouvelles thématiques, en mobilisant toujours plus d'acteurs, au plus haut niveau de décision pour **faire de la RSE systémique la clé de voûte de la transition écologique et solidaire.**

Rejetant sans concession les partisans des politiques de greenwashing qui polluent nos efforts, le Cercle de Giverny cherche à fédérer les acteurs authentiques de la RSE systémique, communauté qui grandit chaque jour un peu plus.

C'est pourquoi nous sommes convaincus qu'**une pratique sincère, transparente et systématique de la RSE fera des entreprises les fleurons de la société écologique et équitable de demain.** C'est cela l'esprit Giverny.

Notre vocation est claire : faire le lien entre des mondes complémentaires et pourtant séparés, symbiotiques mais dos à dos, qui ont tout à gagner ensemble mais qui bien souvent s'évitent et se craignent. Faire dialoguer entreprises, associations, universitaires et institutions publiques afin de passer des paroles aux actes.

Mettant à profit le temps du confinement pour mener pas moins de 50 réunions en à peine trois mois, nous avons travaillé à la définition de propositions pour faire émerger la RSE systémique que nous appelons de nos vœux. Au sein de 6 groupes, une centaine de membres parmi les plus grands experts des problématiques traitées ont réfléchi ensemble pour bâtir collectivement ce premier opuscule dédié à l'accélération de la transformation écologique et sociale de la France. Qu'elles et ils en soient toutes et tous remerciés. J'espère que vous prendrez autant de plaisir à découvrir ce rapport que nous en avons eu à le construire et vous souhaite une bonne lecture.



Romain Mouton
Président du Cercle de Giverny

TEMPS FORTS DU CERCLE DE GIVERNY

6 SEPTEMBRE 2019

1^{ère} édition
du Forum de Giverny

JANVIER - FÉVRIER 2020

Large consultation des acteurs
de la société civile

JUILLET - AOÛT 2020

Rédaction finale des propositions

27 NOVEMBRE 2019

Lancement du Cercle de Giverny
au ministère de l'Économie et des Finances
en présence du ministre Bruno Le Maire

MARS - JUILLET 2020

Réunions des six groupes de travail

4 SEPTEMBRE 2020

2^{ème} édition du Forum de Giverny

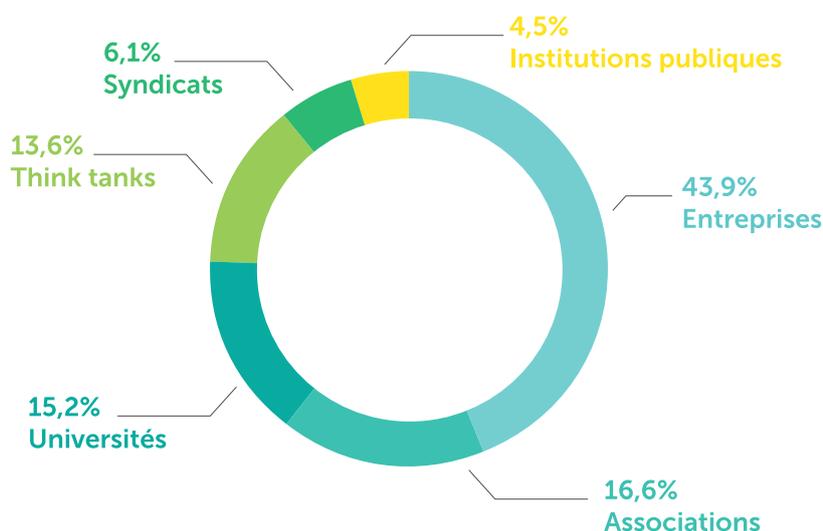
CHIFFRES CLÉS

98 MEMBRES



71%

DES MEMBRES DU CERCLE
APPARTIENNENT À LA GOUVERNANCE
DE L'ENTITÉ QU'ILS REPRÉSENTENT



51

RÉUNIONS DE TRAVAIL
D'AVRIL À JUILLET

SONDAGE

85%

DES FRANÇAIS PENSENT QUE LES ENTREPRISES ONT UNE RESPONSABILITÉ IMPORTANTE DANS LE DÉVELOPPEMENT D'UNE SOCIÉTÉ PLUS ÉCOLOGISTE ET ÉQUITABLE



DES FRANÇAIS PENSENT QUE LA DESTRUCTION DE LA BIODIVERSITÉ A CONTRIBUÉ À L'ÉMERGENCE DU COVID-19



DES FRANÇAIS PENSENT QUE LE COVID-19 VA ENTRAÎNER UNE PRISE DE CONSCIENCE DES ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

LES CONSOMMATEURS FRANÇAIS SONT D'ACCORD

Les consommateurs français sont davantage disposés à acheter un produit proposé par une entreprise respectueuse de l'environnement et engagée sur les sujets sociaux



Les consommateurs français sont fidèles à un produit proposé par une entreprise respectueuse de l'environnement et engagée sur les sujets sociaux



Les consommateurs français sont prêts à payer plus cher un produit proposé par une entreprise respectueuse de l'environnement et engagée sur les sujets sociaux



Etude Ifop pour le Cercle de Giverny réalisée du 21 au 24 avril 2020 auprès d'un échantillon de 1006 personnes, représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus.

30 PROPOSITIONS DU CERCLE DE GIVERNY

MOBILITÉS SOUTENABLES

- 1.** Conditionner l'implantation de tout employeur à un Plan de mobilité (PDM) permettant l'utilisation majoritaire de transports décarbonés pour les salariés et l'ensemble des parties prenantes externes
- 2.** Renforcer le rôle du PDM employeur dans la poursuite de la stratégie bas carbone en rendant obligatoire l'évaluation de son impact annuel sur les émissions et l'élargissement de son champ d'action au stationnement en entreprise
- 3.** Instaurer pour tous les employeurs un compte carbone qui évalue l'empreinte de chaque salarié dans ses déplacements professionnels
- 4.** Supprimer les avantages fiscaux sur les voitures de fonction et limiter leur octroi uniquement aux salariés qui peuvent démontrer qu'ils n'ont pas d'autre moyen de transport pour leurs déplacements domicile-travail
- 5.** Aligner le barème d'indemnité kilométrique pour les voitures et les deux-roues motorisés sur le barème inférieur (véhicules moins lourds)

TERRITOIRES INNOVANTS

- 6.** Favoriser la rencontre des parties prenantes locales pour échanger sur les enjeux de développement économique local et d'ancrage de compétences stratégiques
- 7.** Encourager le dialogue intra-territorial et l'expérimentation locale afin de partager les savoirs spécifiques aux enjeux d'un territoire
- 8.** Élaborer une grille d'analyse régionale à destination des entreprises afin de s'inscrire dans une démarche de pérennité vertueuse d'ancrage local et de valorisation de ses actions
- 9.** Accélérer le déploiement de l'économie circulaire dans les territoires

FINANCE RESPONSABLE

- 10.** Inciter, sur le principe du « comply or explain », les investisseurs institutionnels dits « responsables » à aligner leurs portefeuilles d'investissements sur des trajectoires de neutralité carbone d'ici 2050
- 11.** Rendre obligatoire la publication du bilan carbone tous les 2 ans (sur toute la chaîne de valeur, les scopes 1, 2, 3) pour toutes les entreprises de plus de 250 salariés et dont le chiffre d'affaires dépasse 50 millions d'euros
- 12.** Associer l'attribution des subventions adressées aux entreprises et collectivités territoriales (au niveau français et européen) à l'élaboration d'une trajectoire d'alignement avec des scénarii de soutenabilité à moyen terme de l'entreprise, notamment la neutralité carbone à horizon 2050
- 13.** Inciter les entreprises et institutions financières à mettre en place une structure de rémunération plus incitative et inclure des objectifs extra-financiers dans l'évaluation des managers et des collaborateurs (y compris dans le cadre des évaluations à 360)
- 14.** Demander aux investisseurs institutionnels de définir une cible en termes de part « verte » de leurs financements, compatible avec la taxonomie verte européenne, progressant dans le temps
- 15.** Intégrer les critères de préservation des écosystèmes (qualité des sols, impact sur artificialisation, etc.) dans les grilles d'analyse ESG des investisseurs en fonds propres et dans la définition des investissements se réclamant « verts » ou « durables »

MARQUE POSITIVE

- 16.** Nommer systématiquement un Directeur RSE au comité exécutif pour mener la transformation sociale et écologique au sein de l'entreprise
- 17.** Développer la coopération entre territoires en développant les réseaux à impacts
- 18.** Créer un poste de Directeur de la Responsabilité Sociale et Écologique de l'État, en charge de la commande publique
- 19.** Porter un projet de réforme au niveau européen afin de moderniser la politique de l'Union européenne en matière de commande publique
- 20.** Dans un contexte de juste relance, instituer un plan de soutien financier et institutionnel des TPE / PME engagées dans une reconversion de leur modèle écologique et social
- 21.** Évaluer annuellement l'atteinte par l'État de ses objectifs écologiques et sociaux dans sa commande publique

ÉCONOMIE NUMÉRIQUE

- 22.** Conditionner systématiquement le financement et l'accompagnement public des projets IT / numériques à leur performance en termes d'inclusion et/ou de réduction des impacts environnementaux, à travers l'atteinte d'un seuil minimal lors d'une Analyse de cycle de vie (ACV)
- 23.** Organiser une campagne d'envergure de sensibilisation du grand public au numérique responsable et inclusif, accolée à des programmes spécifiques de formation tout au long du parcours scolaire et en entreprise
- 24.** Instaurer une Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) réduite sur la réparation et le reconditionnement de produits et assortir une valeur de consigne aux prix de vente des équipements électroniques neufs
- 25.** Créer une directive européenne « réemploi » pour maximiser le nombre d'équipements réemployés et permettre d'assurer la traçabilité des équipements tout au long de leur vie et de comptabiliser le flux « réemploi » en parallèle du flux « déchets »
- 26.** Dynamiser l'économie circulaire, l'accessibilité et la sobriété numérique par un renforcement de la transparence et de l'inclusivité dans l'entreprise, de l'exemplarité de l'État et par une gestion durable de l'ensemble du cycle de vie des équipements numériques

CITOYENNETÉ D'ENTREPRISE

- 27.** Présentation annuelle de la stratégie RSE, par le directeur concerné, aux instances dirigeantes de l'entreprise : conseil d'administration, assemblée générale et comité social et économique (CSE)
- 28.** Indexer 50 % de la rémunération variable des dirigeants sur des objectifs mesurables de la RSE
- 29.** Insérer de manière explicite dans les accords d'intéressement des objectifs d'inclusivité et de développement durable
- 30.** Intégrer la RSE au cœur des programmes de formation obligatoires organisés par l'entreprise



MOBILITÉS SOUTENABLES

DÉPLOYER UNE RÉPONSE MULTIMODALE ET
INCLUSIVE AFIN D'ACCÉLÉRER LA DÉCARBONATION
DES MOBILITÉS DES EMPLOYEURS

LE MOT DES COPRÉSIDENTS

« Les mobilités font partie intégrante de notre quotidien et reflètent en cela les évolutions contemporaines qui dessinent une société plus écologique et sociale. Notre objectif premier est clair : encourager les mobilités les plus décarbonées, à savoir les mobilités actives et partagées, et inciter à la réduction des distances de déplacements. Dans les cas où l'utilisation de la voiture est indispensable, nous considérons urgent de privilégier l'utilisation de modèles légers et peu polluants. Par ailleurs, il est crucial d'appliquer des mesures spécifiques pour les individus en situation de fragilité socio-économique afin de les accompagner dans une transition écologique, solidaire et juste ».



Edward Arkwright
Directeur général exécutif
GROUPE ADP



Laura Foglia
Cheffe des projets Mobilité
THE SHIFT PROJECT

PRÉSENTATION DU GROUPE DE TRAVAIL

La crise du Covid-19, qui s'est soldée par un effondrement des déplacements, souligne le poids de la convergence des objectifs sociaux et environnementaux sur la question de la soutenabilité des mobilités. De fait, les transports concentrent 30 % des émissions totales de gaz à effet de serre (GES) en France, dont 94 % sont issues du transport routier, en 2016. L'incontournable sujet de la décarbonation des mobilités ne peut cependant s'envisager qu'en l'associant aux questions d'inclusivité d'accès. En se penchant tout particulièrement sur les problématiques du transport des individus et des mobilités quotidiennes, le groupe de travail s'est interrogé sur la manière dont les employeurs pourraient agir pour rendre les mobilités plus propres, plus efficaces et plus accessibles.

LES PROPOSITIONS

1. Conditionner l'implantation de tout employeur à un Plan de mobilité (PDM) permettant l'utilisation majoritaire de transports décarbonés pour les salariés et l'ensemble des parties prenantes externes

Une proposition qui permet d'associer dès le départ la question de l'implantation à celle des mobilités associées à l'entreprise (domicile-travail, fournisseurs, visiteurs, etc.), limitant ainsi le recours à des solutions de mobilité ex-post coûteuses pour les acteurs (salariés, collectivités, entreprises, etc.) et l'environnement. Elle façonne également l'implantation de l'organisation de manière plus cohérente et multi-acteurs dans la mesure où cette dernière s'inscrit dans une démarche de co-construction avec les Autorités organisatrices de la mobilité (AOM).

- Rendre obligatoire l'élaboration d'un plan concerté précis avec les AOM en amont de l'implantation de l'employeur sur le territoire.
- Favoriser les nouvelles implantations des entreprises à proximité des lieux de résidence lorsque cela est possible.

2. Renforcer le rôle du PDM employeur dans la poursuite de la stratégie bas carbone en rendant obligatoire l'évaluation de son impact annuel sur les émissions et l'élargissement de son champ d'action au stationnement en entreprise

Une proposition qui permet de rendre systématique la transparence de l'employeur sur le bilan des externalités des déplacements de ses salariés, l'incitant dès lors à favoriser nécessairement des modes de déplacement plus décarbonés.

- Établir une obligation d'évaluation annuelle portant sur les émissions des déplacements des salariés.
- Établir une obligation d'utiliser le stationnement en entreprise comme un moyen d'avantager l'utilisation des modes actifs et partagés en le traitant par exemple comme un avantage en nature.
- Rendre cette évaluation publique au sein du reporting intégré, et la transmettre à l'AOM et l'Agence de la transition écologique (ADEME) qui doivent accompagner les entreprises déjà implantées.

En 2019, les transports sont le premier poste budgétaire des régions, en effet : 24,9 % des principales dépenses des régions sont consacrées aux transports et à la mobilité, soit 10,7 milliards d'euros.

Source : Enquête de Régions de France, *Les chiffres clés des Régions* (2019)

3. Instaurer pour tous les employeurs un compte carbone qui évalue l'empreinte de chaque salarié dans ses déplacements professionnels

Une proposition qui vise à responsabiliser davantage les salariés sur l'impact réel de leurs déplacements professionnels. Ayant une connaissance exacte de leur empreinte carbone, ils pourront ainsi l'atténuer en réduisant leurs déplacements. De même pour l'employeur qui, disposant d'une large vision de leur empreinte, sera en mesure de mettre en place des plans d'actions adéquats.

- Créer un outil numérique permettant à chaque salarié de suivre son empreinte carbone individuelle liée à ses déplacements professionnels.
- Rendre public les résultats dans le reporting intégré de l'employeur.

Pour un passager urbain, la voiture particulière représente 206 grammes de dioxyde de carbone (CO₂) émis par kilomètre parcouru, contre seulement 3,8 grammes de CO₂ émis concernant l'utilisation du métro.

Source : ADEME *Climat, Air et Énergie. Chiffres clés* (2018)

4. Supprimer les avantages fiscaux sur les voitures de fonction et limiter leur octroi uniquement aux salariés qui peuvent démontrer qu'ils n'ont pas d'autre moyen de transport pour leurs déplacements domicile-travail

Une proposition qui vise à enrayer progressivement l'utilisation de la voiture individuelle dans les déplacements domicile-travail en faveur des autres modes, tout en mettant l'accent sur un accompagnement spécifique afin de garantir l'inclusivité de tous les publics. Étant donné qu'une large partie des voitures neuves est achetée par les entreprises, une telle mesure permettrait d'avoir ensuite un impact positif sur le marché des véhicules d'occasion des particuliers.

- Mettre une limite de taille et de puissance pour les voitures de fonction, aucune route n'allant au-delà de 130 kilomètres par heure en France.
- Utiliser les économies fiscales pour l'État sur les indemnités kilométriques et véhicules de fonction pour soutenir les modes actifs et partagés (vélo, marche, transports en commun, covoiturage).

Les déplacements dont l'origine ou la destination est liée à une activité professionnelle représentent une part significative des émissions de CO₂. Concernant la mobilité locale du lundi au vendredi, ils représentent 57 % des émissions de CO₂ contre 36 % le week-end.

Parmi les cadres, le poids des émissions de CO₂ liées aux déplacements professionnels en semaine monte jusqu'à 73 %, et à 23 % pour la mobilité à longue distance.

Source : Enquête nationale Transports et Déplacements (2008)

5. Aligner le barème d'indemnité kilométrique pour les voitures et les deux-roues motorisés sur le barème inférieur (véhicules moins lourds)

Une proposition qui fait appel à l'outil fiscal afin de rendre moins attractif les modes de transport les plus carbonés et encourager les individus à investir vers une mobilité soutenable.

- Utiliser les économies fiscales pour l'État sur les indemnités kilométriques et véhicules de fonction pour soutenir les modes actifs et partagés (vélo, marche, transports en commun, covoiturage).

En 2018, 17 130 véhicules électriques (véhicules particuliers et véhicules utilitaires légers) ont été immatriculés dans les parcs automobiles d'entreprise. En dépit de cette très forte croissance, la part de marché de cette énergie franchit seulement le cap des 2 % en entreprise.

Source : Arval Mobility Observatory (2019)

MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

Mathieu Alapetite

Directeur communication et affaires publiques
WIMOOV

Xavier Aymonod

Directeur clientèle France
TRANSDEV

Sophie Chambon-Diallo

Directrice du développement durable
SNCF

Tom Dubois

Responsable communication et valorisation
FORUM VIES MOBILES

Christophe Gay

Codirecteur
FORUM VIES MOBILES

Guy Le Bras

Directeur général
ASSOCIATION GART

Bertrand Parizot

Directeur de pays France – Belgium – Switzerland
VIA

Jérémie Almosni

Chef du service transport et mobilité
ADEME

Aurélien Bigo

Doctorant
CHAIRE ÉNERGIE ET PROSPÉRITÉ

Mathieu Chassignet

Ingénieur
ADEME

Émeric Fortin

Directeur du master transport et développement durable
ÉCOLE NATIONALE DES PONTS ET CHAUSSÉES

Lucile Janssoone

Cheffe du projet déclic mobilités
RÉSEAU ALLIANCES

Amélie Lummaux

Directrice environnement, RSE et territoires
GROUPE ADP

LA SEINE À VERNON
DE PIERRE BONNARD



FORUM
GIVERNY

1^{er} RDV annuel de la RSE

des officiels

EDITIONS DE
L'EURO
en Normandie

FORUM
GIVERNY
1^{er} RDV annuel de la RSE

TERRITOIRES INNOVANTS

ENCOURAGER L'ANCRAGE LOCAL DE L'ENTREPRISE
AUPRÈS DE SON PROCHE ENVIRONNEMENT EN
VALORISANT L'INNOVATION TERRITORIALE ET
L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

LE MOT DES COPRÉSIDENTS

« L'économie circulaire est une démarche multi-acteurs, pluridisciplinaire, transversale, et territoriale ayant vocation à se déployer de manière systémique. Pour cela, il est nécessaire de casser les silos des organisations œuvrant pour la circularité de l'économie afin de créer une synergie accrue localement, en faisant travailler ensemble entreprises (TPE, PME, ETI et grandes entreprises), collectivités et associations d'un même territoire. Les meilleures pratiques collaboratives expérimentées sur un territoire pourront faire l'objet d'un partage en vue de transformer, lorsque pertinent, des innovations locales en solutions nationales ».



Olivier Bogillot
Président
SANOFI FRANCE



Patricia Savin
Présidente
ORÉE

PRÉSENTATION DU GROUPE DE TRAVAIL

Alors que la crise du Covid-19 a révélé un besoin vital d'indépendance locale, il est impératif que les entreprises accroissent leur ancrage sur un territoire en s'inscrivant dans un modèle d'économie soutenable : celui de l'économie circulaire. La co-construction de projets à vocation sociétale avec les parties prenantes locales reste donc un choix stratégique pour l'entreprise qui tire ainsi le meilleur parti de son proche environnement tout en valorisant les acteurs de son territoire. Cet enracinement territorial des entreprises est un facteur de résilience aujourd'hui incontournable pour se prémunir des risques sanitaires et écologiques. À cet égard, les propositions portées par le groupe de travail cherchent notamment à accélérer l'essaimage des solutions innovantes adoptées au niveau local au sein des structures économiques et sociales du territoire.

LES PROPOSITIONS

1. Favoriser la rencontre des parties prenantes locales pour échanger sur les enjeux de développement économique local et d'ancrage de compétences stratégiques

Une proposition systémique qui vise à faciliter et à médiatiser, avec l'appui de la puissance publique, la rencontre entre l'entreprise locale et les acteurs du territoire afin que cette dernière s'inscrive pleinement dans et au service de son écosystème local.

- Inclure et structurer les rencontres dans le cadre d'une révision totale ou partielle des Schémas régionaux de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII), à l'issue du renouvellement des conseils régionaux en mars 2021, tel que le précise l'article 2 de la loi NOTRe du 7 août 2015 :

- o Transformer cet exercice en rendez-vous régulier de partage et d'adaptation des axes stratégiques de la région (au moins un par an).

- o Rendre compte du travail des régions volontaires, en lien avec l'Association des régions de France (ARF), qui optimisent et favorisent le maillage des acteurs locaux en s'appuyant sur des initiatives locales réussies.

- o Inciter les Forums territoriaux par bassin et/ou par secteur, avec les acteurs économiques, à définir les priorités de leurs filières locales et les besoins de financements.

- Inciter à la création d'accélérateurs régionaux de structuration d'une politique de l'économie circulaire systémique sur le territoire :

- o Mettre en place un réseau d'animation du territoire, en fonction des filières sectorielles, passant par la création d'une plateforme ou d'un outil de fédération des acteurs locaux, afin de mieux identifier les ressources produites sur le territoire et les besoins des acteurs.

- o Si un accélérateur existe déjà, œuvrer pour sa promotion.

2. Encourager le dialogue intra-territorial et l'expérimentation locale afin de partager les savoirs spécifiques aux enjeux d'un territoire

Une proposition systémique qui vise à encourager sur le territoire la prise en compte des spécificités locales et le droit à l'expérimentation afin d'accélérer le passage à l'échelle des solutions à impact, tout en octroyant plus de pouvoir aux acteurs locaux, notamment aux collectivités territoriales.

- Encourager l'expérimentation territoriale pour partager les savoirs autour des enjeux locaux, en donnant davantage de marges de manœuvre aux acteurs de terrain pour développer des projets locaux en faveur de l'innovation économique ou sociale, sans passer par l'échelon national :

- o Favoriser la synergie entre les acteurs du social, de la culture et de l'éducation pour décloisonner tous ces secteurs.

- o Accorder un soutien financier pour les actions favorisant la transition écologique et solidaire, notamment les ateliers de réparation, par l'ADEME et/ou la Bpifrance et/ou la Banque des Territoires.

- o Combiner, lorsque pertinent, le SRDEII avec des actions déployées et réussies à l'échelle des bassins d'emplois.

- Mettre en place des ateliers de réparation de manière systématique dans les territoires et la sensibilisation des habitants à leur utilisation fréquente :

- o Donner les moyens aux collectivités territoriales pour mettre en place sur leurs territoires des ateliers de réparation.

- o Promouvoir auprès des citoyens les vertus du réemploi et de la réparation à travers des campagnes publicitaires ciblées au niveau local, appuyées par une campagne nationale.

- o Proposer des ateliers de réparation au sein des collèges et lycées dans l'optique de sensibiliser les collégiens et lycéens aux principes de l'économie circulaire.

En 2018, si les régions consacrent plus de 10 milliards d'euros à l'investissement, soit 20 % des dépenses d'investissement de l'ensemble des collectivités territoriales, leurs parts dans les dépenses de personnel ne représentent seulement que 6 %, soit 4 milliards d'euros.

Source : Enquête de Régions de France
Les chiffres clés des Régions (2019)

3. Élaborer une grille d'analyse régionale à destination des entreprises afin de s'inscrire dans une démarche de pérennité vertueuse d'ancrage local et de valorisation de ses actions

Une proposition systémique permettant à l'entreprise qui s'implante de diagnostiquer et de revaloriser en fonction son ancrage sur le territoire, tout en incluant les acteurs locaux dans cette démarche de mesure d'impact collective.

- Créer et partager des grilles d'analyses territoriales à destination des entreprises, des collectivités locales et des associations afin d'évaluer l'ancrage des entreprises, bâties autour d'un socle commun de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) et intégrées des spécificités régionales :

- o Bâtir un référentiel commun, avant janvier 2022, piloté par la Région permettant à l'ensemble des acteurs, publics et privés (y compris les syndicats et les associations), d'évaluer leur propre pratique et d'adapter leur soutien aux territoires. Le cas échéant, envisager une déclinaison à l'échelle du bassin portée par l'animateur en charge du pilotage de la co-construction.

- o Prendre en compte les spécificités locales avec des critères d'adaptation classifiés dans des grilles transverses telles que définies dans les schémas régionaux.

- o Coordonner la réalisation de ce référentiel au niveau national par l'Agence nationale de la cohésion des territoires, en relation avec l'ADEME.

4. Accélérer le déploiement de l'économie circulaire dans les territoires

Une proposition systémique qui vise à aligner les objectifs de développement des entreprises et des collectivités territoriales sur un territoire aux enjeux cruciaux de l'économie circulaire.

- Demander à l'Éducation Nationale et aux Rectorats d'identifier les carrières adaptées aux enjeux de l'économie circulaire en vue de structurer des filières professionnelles.

- Faire de l'économie circulaire un levier d'insertion sociale locale en faisant connaître les meilleures pratiques et en encourageant le déploiement d'initiatives permettant aux populations éloignées de l'emploi d'acquérir des compétences et de se mettre et/ou se remettre dans l'emploi.

- Lever les freins réglementaires restants à l'optimisation de la mise en œuvre de l'économie circulaire et simplifier le droit en la matière :

- o Accélérer la publication des décrets d'application de la loi relative à la lutte contre le gaspillage et l'économie circulaire du 10 février 2020.

- o Faire sortir de la qualification juridique de déchets les terres excavées inertes afin de favoriser le réemploi de terres de chantiers saines.

En 2019, alors que les régions investissent 31 % de leurs dépenses dans les lycées professionnels, seulement 13 % des principales dépenses des régions sont consacrées à la formation professionnelle et à l'apprentissage. En effet, une minorité des chefs d'établissement, soit 27 % au collège et 36 % au lycée, déclare avoir été formée spécifiquement à l'orientation des élèves.

Source : Enquête de Régions de France, *Les chiffres clés des Régions* (2019)

- Dans le prolongement de la loi relative à la lutte contre le gaspillage et l'économie circulaire du 10 février 2020 :

- o Revaloriser les produits invendus (alimentaires et textiles).

- o Revaloriser le réemploi des matériaux de construction en rendant concurrentielles les entreprises qui fournissent des produits issus du réemploi, ainsi qu'en facilitant les processus logistiques et l'assurance pérenne desdits produits.

- Mettre en place une fiscalité réduite sur les produits issus du recyclage, du réemploi et/ou éco-conçus.

- Autoriser l'établissement d'une préférence locale dans les critères des appels d'offres ou les cahiers des charges des marchés publics.

Seulement 5 % des principales dépenses des régions sont consacrées en 2019 à l'aménagement du territoire et à la transition écologique.

Source : Enquête de Régions de France, *Les chiffres clés des Régions* (2019)

MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

Antoine Angeard

Directeur général

**FÉDÉRATION DES AGENCES DE
DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE (CNER)**

Laurence Drake

Déléguée générale

FACE

Frédérique Granado

Directrice RSE France

SANOFI

Elisabeth Le Masson

Déléguée à la promotion économique et à l'emploi

GROUPE ADP

Isabelle Nicolai

Directrice du MBA management de la RSE

INSTITUT LÉONARD DE VINCI

Hélène Roques

Chercheuse en corporate gouvernance

UNIVERSITÉ D'AMSTERDAM

Jérôme Taconnet

Directeur général

GROUPE EAD

Chloé Brillon

Directrice du programme 1000 cafés

GROUPE SOS

Marine Fontugne

Responsable réseaux

FRENCH IMPACT

Philippe Kunter

Directeur du développement durable et de la RSE

BPIFRANCE

Alexandre Montay

Délégué général

METI

Hugues Poissonnier

Professeur associé

EM GRENOBLE

Sarah Schönfeld

Déléguée générale

COMITÉ 21



FINANCE RESPONSABLE

**ORIENTER LA PERFORMANCE FINANCIÈRE VERS LA
RÉSOLUTION DE L'URGENCE ÉCOLOGIQUE ET SOCIALE**

LE MOT DES COPRÉSIDENTS

« Les efforts de relance post-Covid constituent une occasion unique de mobiliser les financements nécessaires au déploiement de modes de production plus durables. Il est ainsi crucial que la dépense publique soit fléchée en partie vers la transition écologique, à l'image de la part de 30 % du budget de relance européen qui y est dédiée. Parallèlement, les stratégies de développement des entreprises et celles des investisseurs institutionnels doivent s'aligner avec des trajectoires soutenables par une valorisation accrue de leur performance extra-financière certifiée par l'essor de la mesure d'impact. La rencontre concomitante de ces deux dynamiques permettra de construire un capitalisme européen responsable et souverain, capable de répondre aux exigences de l'urgence climatique et sociale que nous connaissons ».



Marie-Claire Daveu
Directrice du Développement durable et
des Relations institutionnelles internationales
KERING



Virginie Chapron-du Jeu
Directrice des Finances
GROUPE CAISSE DES DÉPÔTS

PRÉSENTATION DU GROUPE DE TRAVAIL

Dans l'optique de bâtir une économie plus résiliente post-crise, les flux financiers doivent se diriger massivement vers l'atteinte d'objectifs clairs répondant aux enjeux écologiques et sociaux de notre temps comme la neutralité carbone. Ce groupe de travail s'est intéressé aux moyens de flécher plus efficacement les financements publics et privés vers des activités présentant des externalités positives pour l'environnement tout en renforçant la prise en compte de ces enjeux en entreprise. Afin de développer des outils comme la mesure d'impact, il est crucial que les notations extra-financières des organisations se démocratisent, gagnent en transparence et se précisent pour être effectivement valorisées. Porter ces réformes, et d'autres comme celle de la taxonomie au niveau européen est tout à fait incontournable afin de constituer un capitalisme souverain et responsable.

LES PROPOSITIONS

1. Inciter, sur le principe du « comply or explain », les investisseurs institutionnels dits « responsables » à aligner leurs portefeuilles d'investissements sur des trajectoires de neutralité carbone d'ici 2050, basées sur les méthodologies reconnues au niveau international (SBT, ACT, etc.), assorties d'objectifs intermédiaires et dispositifs de suivi de ces trajectoires

Une proposition systémique qui vise à flécher davantage les financements des investisseurs institutionnels vers des entreprises cherchant à contribuer à la neutralité carbone de manière forte et mesurable.

- Fixer un premier objectif intermédiaire compris entre 25 et 30 % de réduction de l'empreinte carbone des portefeuilles d'actifs d'ici 2025 par rapport à 2019. On pourrait envisager un nouvel objectif tous les 5 ans.
- Se mobiliser collectivement en rejoignant par exemple, pour les propriétaires d'actifs, la « Net Zero Asset Owner Alliance » qui s'engage à aligner les portefeuilles d'actifs sur une trajectoire de neutralité carbone d'ici 2050 avec des points d'étapes et un cadre méthodologique commun de définition de cette trajectoire.

2. Rendre obligatoire la publication du bilan carbone tous les 2 ans (sur toute la chaîne de valeur, les scopes 1, 2, 3) pour toutes les entreprises de plus de 250 salariés et dont le chiffre d'affaires dépasse 50 millions d'euros (en comparaison d'un reporting obligatoire à ce stade tous les 4 ans sur les scopes 1 et 2 pour les entreprises de plus de 500 salariés)

Une proposition systémique qui vise à renforcer la transparence d'un nombre croissant d'entreprises au sujet de leurs émissions directes et indirectes de GES en élargissant le périmètre étudié pour une prise en compte plus forte de l'empreinte carbone.

- Encourager les entreprises à mettre en place un suivi annuel de leurs bilans GES liés à leurs activités auprès de l'ensemble de leurs parties prenantes.
- Renforcer les règles et méthodes d'estimation de GES selon l'impact sociétal des entreprises en réajustant par exemple les guides sectoriels déjà établis.

Seulement 11 % des 500 entreprises, analysées par SBTi en 2016, présentent un objectif de long terme considéré comme cohérent en vue de maintenir le réchauffement climatique en dessous de 2 °C.

Source : Science Based Targets initiative (2016)

3. Associer l'attribution des subventions adressées aux entreprises et aux collectivités territoriales (au niveau français et européen) à l'élaboration d'une trajectoire d'alignement avec des scénarii de soutenabilité à moyen terme de l'entreprise, notamment la neutralité carbone à horizon 2050

Une proposition systémique qui vise à réorienter les capitaux financiers vers les activités à enjeux écologiques et sociaux en conditionnant l'attribution de subventions à la démonstration de l'impact recherché.

Seulement 17 % des investisseurs institutionnels intègrent le changement climatique dans l'allocation des actifs, alors que les investissements dans les énergies propres ont représenté 287,5 milliards de dollars en 2016.

Source : PRI,
Les investisseurs face au changement climatique (2017)

4. Inciter les entreprises et institutions financières à mettre en place une structure de rémunération plus incitative et inclure des objectifs extra-financiers dans l'évaluation des managers et des collaborateurs (y compris dans le cadre des évaluations à 360)

Une proposition systémique qui vise à encourager les managers et collaborateurs de l'entreprise à œuvrer plus avant à l'atteinte d'objectifs environnementaux et sociaux.

- Lier 30 % du bonus à l'atteinte des objectifs personnels RSE et ODD.
- Assurer que le plan d'intéressement long terme de l'entreprise, dans son ensemble, atteigne 70 % des critères collectifs RSE et ODD.

5. Demander aux investisseurs institutionnels de définir une cible en termes de part « verte » de leurs financements, compatible avec la taxonomie verte européenne, progressant dans le temps

Une proposition systémique appelant à flécher une plus grande part des investissements institutionnels vers des secteurs à impacts positifs selon une méthodologie commune et évolutive au niveau européen.

- Réfléchir à la fixation d'un budget maximum (« budget carbone ») sur les externalités positives et négatives à ne pas dépasser, et faire apparaître de manière précise les coûts budgétés au regard des atteintes de ces objectifs extra-financiers.

La proportion d'espèces menacées d'extinction en raison du dérèglement climatique se situe à 5 % avec un réchauffement de 2 °C, mais passe à 16 % avec un réchauffement de 4,3 °C.

Source : Rapport de la Plénière de la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques sur les travaux de sa septième session (2019)

6. Intégrer les critères de préservation des écosystèmes (qualité des sols, impact sur artificialisation, etc.) dans les grilles d'analyse ESG des investisseurs en fonds propres et dans la définition des investissements se réclamant « verts » ou « durables »

Une proposition systémique qui vise à renforcer la prise en compte de la préservation des écosystèmes par son intégration pleine dans les grilles d'analyse ESG.

- Encourager l'instauration d'un capitalisme européen responsable en matière de finance verte avec la fixation de standards ESG précis à l'échelle européenne.

Les indicateurs mondiaux qui reflètent l'étendue et l'état des écosystèmes ont mis en évidence une baisse moyenne de 47 % des valeurs de base naturelles estimées, un grand nombre de ces indicateurs continuant de décliner d'au moins 4 % par décennie.

Source : Rapport de la Plénière de la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques sur les travaux de sa septième session (2019)

MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

Pierre-Alix Binet

Responsable programmes
et développement stratégique

FINANCE FOR TOMORROW – PARIS EUROPLACE

Romain Garcia

Membre du directoire

GROUPE SOS

Arnaud Geslin

Directeur général adjoint

KLESIA

Jennifer Moreau

Responsable stratégie développement durable

KERING

Stanislas Pottier

Directeur de l'Investissement responsable

AMUNDI

Antoine Sire

Directeur de l'Engagement d'entreprise

BNP PARIBAS

Claire Tutenuit

Déléguée générale

ENTREPRISES POUR L'ENVIRONNEMENT

Edouard Bouin

Administrateur général

PACTE FINANCE CLIMAT

Hervé Gbego

Vice-président

ORDRE DES EXPERTS COMPTABLES DE PARIS

Nathalie Lhayani

Directrice de la politique durable

GROUPE CAISSE DES DÉPÔTS

Fanny Picard

Associée fondatrice

ALTER EQUITY

Alexandre Rambaud

Coresponsable

CHAIRE COMPTABILITÉ ÉCOLOGIQUE

Sébastien Soleille

Responsable de la transition énergétique

BNP PARIBAS



MARQUE POSITIVE

DÉPASSER LES LOGIQUES D'INTENTION ET DE
MOYENS POUR ENGAGER DES OBLIGATIONS DE
RÉSULTATS RÉPONDANT À DES IMPÉRATIFS DE
TRANSPARENCE

LE MOT DES COPRÉSIDENTS

« En tant que garante de l'atteinte des objectifs mis en exergue par la relance à venir, la puissance publique se doit de s'illustrer par des actes traduisant sa volonté de concilier performance économique et durabilité. Alors que la puissance publique dispose de la capacité à orienter les flux financiers, il est impératif de les fléchir vers la transition écologique, d'autant plus en temps de relance, conditionnant par cet engagement la transformation des pratiques. Le Haut Conseil pour le Climat l'a rappelé à juste titre dans son rapport annuel : une telle transition est un enjeu politique qui appelle une redevabilité exemplaire de l'État et des entreprises. Insuffisamment exploitée jusqu'ici, la RSE systémique devra désormais être actionnée depuis les instances dirigeantes et venir irriguer l'ensemble des branches de l'entreprise. Dès lors, nous enjoignons les acteurs, publics comme privés, à dépasser l'expression d'une volonté de transformation écologique et sociale par une accélération de sa mise en œuvre réelle ».



Alexandra Palt
Directrice générale de la Responsabilité
sociale et environnementale
L'OREAL



Paul Duan
Président
BAYES IMPACT

PRÉSENTATION DU GROUPE DE TRAVAIL

À l'instar de la Convention Citoyenne pour le Climat qui demande à ce que les changements nécessaires soient mis en œuvre pour mener la transition écologique, les membres du groupe enjoignent le gouvernement à passer d'une obligation de moyen à une obligation de résultat. Pour déclencher la dynamique nécessaire à la transformation du modèle économique, le groupe est parti d'un constat qui a guidé l'élaboration de leurs propositions : tout achat public doit prendre en compte des critères écologiques et sociaux. À cet égard, alors que la crise sanitaire a joué un rôle de révélateur, la transparence des acteurs publics et privés sur leurs pratiques n'est plus souhaitable, mais incontournable. Pierre angulaire d'un environnement responsable, un tel cadre de financement public permettra à la RSE systémique d'infuser l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise, partant des donneurs d'ordres vers les équipes en place, et impactant en conséquence fournisseurs et sous-traitants. Au sein de l'entreprise même, seule une démarche de co-impact avec les parties prenantes, impulsée par une politique RSE ambitieuse portée par la gouvernance, permettrait de transformer son business model.

LES PROPOSITIONS

1. Nommer systématiquement un Directeur RSE au comité exécutif pour mener la transformation écologique et sociale en sein de l'entreprise

Une proposition systémique, qui, impulsée directement au sein du comité exécutif, permettra d'irriguer en conséquence les métiers et organisations internes des entreprises. Sensibilisées et acculturées aux problématiques environnementales et sociétales au plus haut niveau, l'engagement des entreprises vers une

transformation durable et inclusive en sera renforcé.

- Octroyer au détenteur du poste des moyens humains et financiers adaptés à la taille de l'entreprise.
- Lui donner les moyens de faire émerger une dynamique de co-impact entre les entreprises traditionnelles et les acteurs de l'Économie sociale et solidaire (ESS) en s'assurant notamment de la mise en place et en œuvre d'indicateurs RSE dont les données seraient centralisées.

2. Développer la coopération entre territoires en développant les réseaux à impacts

Une proposition systémique impulsée par la puissance publique, favorisant la coopération et la transversalité au sein des territoires. Réunis au sein de laboratoires dédiés, des acteurs d'envergures variées, entreprises, chercheurs, scientifiques mais aussi citoyens engagés, travaillent sur des problématiques communes.

- Encourager les espaces d'échanges rassemblant l'ensemble des parties prenantes (grands groupes, acteurs de l'ESS, collectivités, etc.) pour faire émerger des projets à impact, multi-acteurs et favorisant l'expérimentation locale.
- Impulser une dynamique et un cadre favorable pour tenir dans les meilleures conditions cette concertation multi-acteurs.
- Mettre en place une mesure d'impact systématique pour l'ensemble des projets.
- Imposer aux projets à impacts positifs d'être en capacité de passer à l'échelle dans les 3 années suivantes, par le biais de laboratoires publics-privés et de levées de fonds via la Banque des Territoires.
- Diriger les subventions publiques vers les dispositifs déjà à l'œuvre et vers les expérimentations fructueuses.

La commande publique représente près de 10 % du PIB, soit environ 200 milliards d'euros.

Si les PME représentent 99 % des entreprises en France, elles ne comptaient en 2013 que pour 58 % dans la commande publique et seulement 30 % des contrats publics en valeur.

Source : CESE, Commande publique responsable : un levier insuffisamment exploité (2018)

49 % des salariés Français ignorent ce qu'est la RSE.

Source : Ipsos et OPENMIND KFE, La RSE, quelles perceptions et quels enjeux ? (2019)

3. Créer un poste de Directeur de la Responsabilité Sociale et Écologique de l'État, en charge de la commande publique

Une proposition systémique qui vise à rattacher directement ce poste au Premier ministre, faisant ainsi de l'État un meneur sur la responsabilisation des achats et un exemple à suivre dans l'élaboration d'un modèle de société innovant et pérenne.

- Le placer sous l'autorité du Premier ministre en tant qu'organisme ministériel.
- Le doter des pouvoirs et moyens nécessaires pour coordonner les actions de l'État en matière de transition écologique et sociale au sein des différents ministères.
- Le charger de définir le cadre stratégique de la responsabilité sociétale de l'État et d'accompagner les réseaux à impacts à l'échelle des territoires.
- Créer à cet effet des cellules de veille stratégiques et juridiques mutualisées à l'échelle des territoires, chargées d'accompagner les structures de l'ESS ainsi que les très petites entreprises (TPE) et les petites et moyennes entreprises (PME) à répondre aux appels d'offres.
- Placer ces dispositifs comme soutiens auprès des acheteurs dans la gestion de leurs fonds d'investissement afin de favoriser les retombées ESS.

4. Porter un projet de réforme au niveau européen afin de moderniser la politique de l'Union européenne en matière de commande publique

Une proposition systémique qui permettra la prise en compte obligatoire de critères écologiques et sociaux dans la commande des États et des collectivités. En cela, cette mesure facilitera l'harmonisation du marché européen sur des normes sociales et écologiques plus exigeantes et l'acculturation des acheteurs et des fournisseurs à ces spécificités.

- Rendre obligatoire la prise en compte de critères écologiques et sociaux dans la commande des États et des collectivités en intégrant la RSE aux critères d'attribution d'un marché public.
- Modifier le principe du « lien avec l'objet du marché » qui découle de la directive 2014/24/UE pour systématiser l'évaluation de la démarche RSE des fournisseurs.
- Modifier en conséquence sa transposition dans la législation française, à l'article 38 du décret du 25 mars 2016 et l'article 52 de l'ordonnance Marchés publics.
- Accompagner cette politique d'inscription de la RSE aux critères d'attribution d'un marché public d'un protectionnisme aux frontières.

5. Dans un contexte de juste relance, instituer un plan de soutien financier et institutionnel des TPE / PME engagées dans une reconversion de leur modèle écologique et social

Une proposition systémique qui s'inscrit dans la continuité de la loi PACTE, venue modifier l'objet social des sociétés afin de mieux considérer les enjeux sociaux et environnementaux.

- Créer un groupe de travail composé d'acheteurs et représentants de TPE / PME chargé d'élaborer des critères d'éligibilité testés et approuvés en amont.
- Mettre en place un dispositif de sourcing par filière pour une réelle mise en avant de l'innovation, de la créativité et du savoir-faire des entreprises.
- Mettre en place des appels à projets et des taux préférentiels.

6. Évaluer annuellement l'atteinte par l'État de ses objectifs écologiques et sociaux dans sa commande publique

La question de la certification et de la preuve étant au coeur de la RSE systémique, la mesure d'impact constitue un outil clé pour passer des paroles aux actes et définir en conséquence des ambitions opérationnelles fortes pour l'avenir.

- Charger le Conseil économique, social et environnemental (CESE) d'un travail d'identification des enjeux prioritaires, et la Cour des comptes du contrôle des objectifs chiffrés afin que ces deux institutions puissent mener un travail conjoint d'évaluation annuelle.
- Annoncer chaque année les résultats de cette évaluation à l'occasion du Forum de Giverny, premier rendez-vous de la RSE.
- Décliner ce processus au niveau des Régions par le biais des CESE régionaux et des Chambres régionales des comptes.

MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

Jean-Luc Baras

Président

CNA

Arnaud de Bresson

Délégué général

FINANCE FOR TOMORROW – PARIS EUROPLACE

Florian Dautil

Responsable des Financements et des Partenariats

BAYES IMPACT

Stéphanie Goujon

Directrice générale

FRENCH IMPACT

Saliha Mariet

Directrice des Opérations

LABEL LUCIE

Béatrice Parguel

Chercheure

UNIVERSITÉ PARIS-DAUPHINE PSL

Alexandra Vickery

Responsable communication développement durable

L'ORÉAL

Élisa Yavchitz

Directrice générale

LES CANAUX

Noël Bauza

Fondateur

ZEI

Jérôme Courtaigne

Directeur des Achats responsables

L'ORÉAL

David Giffard

Directeur des Projets

GROUPE SOS

Alizée Lozac'hmeur

Cofondatrice

MAKESENSE

Alain Monjaux

Trésorier

CNA

Manon Royer

Directrice communication et impact

LES CANAUX

Matthieu Witvoet

Leader Club and Innovation

CIRCUL'R



ÉCONOMIE NUMÉRIQUE

CONCILIER FORCES VIVES DU NUMÉRIQUE ET
IMPÉRATIFS SOCIÉTAUX POUR UNE TRANSITION
VERTE ET INCLUSIVE

LE MOT DES COPRÉSIDENTS

« À l'heure où nous vivons un véritable changement d'ère dû au numérique, le sujet de la responsabilité des pouvoirs publics et des entreprises s'impose. Si l'équipement technologique est un des éléments de mesure du développement d'une société, celle-ci doit aussi intégrer des pratiques responsables et inclusives comme critères de performance. Il s'agit ainsi d'accompagner les deux mutations majeures de notre temps que sont les transitions numérique et écologique. Parce que la fabrication et la consommation massive d'équipements numériques ont un coût environnemental et social élevé, il est crucial d'en réduire significativement l'impact pour l'avenir. C'est pourquoi les pouvoirs publics et les entreprises doivent s'engager pour faire du digital le levier d'une société plus inclusive de tous les publics et plus respectueuse de l'environnement. C'est notre ambition à travers les 5 propositions du Cercle de Giverny ».



Olivier Girard
Président France et Benelux
ACCENTURE



Agathe Wautier
Cofondatrice
THE GALION PROJECT

PRÉSENTATION DU GROUPE DE TRAVAIL

Partageant le constat que l'impact environnemental du numérique est indissociable des modèles économiques à l'œuvre, les membres du groupe souhaitent interpeller chaque acteur économique sur les enjeux de durabilité et d'inclusivité, afin que tous se mobilisent pour concilier leur business model avec l'atteinte d'objectifs sociaux et environnementaux. La surconsommation numérique engendrée par la période de confinement l'a démontré : la gestion de la consommation énergétique reste l'une des grandes problématiques des économies mondiales. Alors que nos usages se multiplient, aussi bien les acteurs économiques que les organismes publics doivent se mobiliser pour accompagner la conscientisation croissante des citoyens sur les thématiques de durabilité numérique. La question de l'économie circulaire et du recyclage dans un secteur fortement consommateur en ressources naturelles a aussi guidé les réflexions et travaux du groupe.

LES PROPOSITIONS

1. Conditionner systématiquement le financement et l'accompagnement public des projets IT / numériques à leur performance en termes d'inclusion et/ou de réduction des impacts environnementaux, à travers l'atteinte d'un seuil minimal lors d'une Analyse de cycle de vie (ACV)

Une proposition systémique qui s'inscrit dans un contexte où l'argent public devrait être fléché vers des solutions technologiques à impacts positifs et inclusifs.

- Rendre obligatoire l'évaluation des impacts environnementaux directs et évités démontrant l'intérêt environnemental de la solution, selon la méthode de l'ACV (ISO 14044/40).

- Fixer des objectifs différés aux entreprises, par une mise en œuvre évolutive descendante, allant des grands groupes aux TPE / PME dont les marges de manœuvre sont limitées et qui nécessitent un temps d'adaptation plus long.

- o Rendre obligatoire pour les entreprises de plus de 200 salariés, la publication annuelle des Key Performance Indicators (KPI) sur le numérique responsable avec des indicateurs d'objectifs sur le numérique responsable, tant d'un point de vue social qu'environnemental. Ces indicateurs sont définis en concertation avec les représentants d'associations et d'entreprises.

- Sous-tendre l'accès aux marchés publics à l'atteinte d'un seuil minimum en termes d'impacts environnementaux directs et évités, démontré par le biais de l'ACV.

- Traiter impérativement la question des data center, cruciale quant à la double responsabilisation du citoyen dans son rapport au numérique et des entreprises dans leur production de données.

- Par inclusivité nous entendons : la lutte contre les biais inconscients du software et contre l'homogénéité des profils participant au développement de la tech.

2. Organiser une campagne d'envergure de sensibilisation du grand public au numérique responsable et inclusif, accolée à des programmes spécifiques de formation tout au long du parcours scolaire et en entreprise

Une proposition systémique favorisant l'émergence et l'entretien d'une logique d'économie circulaire et de sobriété numérique chez l'ensemble des citoyens d'aujourd'hui et de demain, dont la sensibilité aux enjeux de durabilité ne cesse d'aller croissant.

- Communiquer dans l'espace public par l'utilisation de concepts et chiffres marquants (par exemple, le poids des données échangées par an) et de recommandations simples à appliquer quotidiennement (à l'image d'éco-gestes à adopter chez soi), adressés à l'ensemble des publics, qu'ils soient néophytes ou déjà informés des problématiques liées au numérique.
- Instaurer l'obtention en fin de cycles 4 et terminal d'une attestation information et internet responsable, incluse au sein du dispositif d'évaluation de compétences numériques PIX, qui fera l'objet d'un module préparatoire de 2 heures mensuelles.
- Compléter le dispositif PIX par un sixième domaine d'activités relatif aux compétences en matière de numérique responsable et inclusif, ces problématiques devant également infuser de manière transversale l'ensemble des 5 autres domaines.
- Former l'ensemble des collaborateurs en entreprise aux bonnes pratiques du développement durable et du numérique responsable.

En 2040, si aucune politique publique de sobriété numérique n'est déployée, le numérique pourrait atteindre près de 7 % (6,7 %) des émissions de GES de la France, un niveau bien supérieur à celui actuellement émis par le transport aérien (4,7 %).

Source : Rapport d'information de la mission d'information sur l'empreinte environnementale du numérique du Sénat,

Pour une transition numérique écologique (2020)

3. Instaurer une Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) réduite sur la réparation et le reconditionnement de produits et assortir une valeur de consigne aux prix de vente des équipements électroniques neufs

Une proposition systémique qui rend plus attractive économiquement l'utilisation prolongée des équipements, vulgarisant la notion d'ACV et favorisant la conscientisation des consommateurs aux diverses retombées qui se produisent tout au long de la chaîne de production : les émissions, la consommation de ressources, le volume d'eau nécessaire à la production, etc.

- Encadrer le reconditionnement : par la mise en place d'un statut juridique de reconditionneur, par une échelle graduelle indiquant la qualité du reconditionnement réalisé sur la base d'un cahier des charges, et par la possibilité étatique de réaliser des contrôles pouvant mener à la perte du statut de reconditionneur.
- Rendre obligatoire la consigne par un aménagement en conséquence du territoire et par les modifications législatives nécessaires.
- Modifier au sein de la directive n° 2006/112/CE les catégories de biens et services éligibles à un taux réduit de TVA pour y inclure les activités de réparation, de réemploi et de vente de biens d'occasion, de produits reconditionnés et éco-conçus.

4. Créer une directive européenne « réemploi » pour maximiser le nombre d'équipements réemployés et permettre d'assurer la traçabilité des équipements tout au long de leur vie et de comptabiliser le flux « réemploi » en parallèle du flux « déchets »

Une proposition systémique en ce que le réemploi, la réparation, la réutilisation et la traçabilité participent à l'économie circulaire en permettant une réduction des consommations de ressources, et des déchets par un allongement de la durée d'usage et de vie des produits et de leurs composants.

- Fixer des objectifs différés aux constructeurs d'équipements en matière de taux de réemploi, tout en assurant un délai de mise en œuvre supplémentaire pour les entreprises à taille plus réduite.
- Définir un cadre européen permettant aux États membres d'instaurer une consigne lors de tout achat de matériel neuf.
- Établir les critères de définition d'un équipement dit fonctionnel au niveau européen.
- Instaurer une traçabilité systématique des flux afin qu'un équipement, s'il est encore fonctionnel, ne puisse être transformé en déchet d'équipement électrique et électronique (DEEE).
- La France pourrait encourager la mise en place de groupes de travail, la rédaction et l'organisation d'échanges sur une telle directive au cours des prochains Conseils « Environnement » de l'Union européenne et des réunions informelles des ministres de l'environnement à venir.

5. Dynamiser l'économie circulaire, l'accessibilité et la sobriété numérique par un renforcement de la transparence et de l'inclusivité dans l'entreprise, de l'exemplarité de l'État et par une gestion durable de l'ensemble du cycle de vie des équipements numériques

Une proposition systémique qui s'adresse aux acteurs, aussi bien publics que privés, et qui s'applique de la conception des équipements et services numériques à leur seconde vie, afin de favoriser le recyclage, le réemploi, la réparation, mais aussi la dimension sociale.

- Rendre obligatoire la publication au sein du rapport annuel RSE de l'entreprise de l'impact environnemental et social de ses pratiques numériques au cours de l'année écoulée et de sa stratégie numérique responsable pour celle à venir.
- Favoriser l'écoconception du matériel électronique par les fabricants pour favoriser leur réemploi en aval.
- Favoriser l'écoconception de la couche logicielle par les éditeurs via une dissociation systématique des mises à jour évolutives et correctives.
- Favoriser les entreprises d'insertion employant des travailleurs porteurs de handicap.
- Rendre les outils et services numériques accessibles aux porteurs de handicap.
- Allonger la durée de garantie légale des équipements numériques en l'alignant sur la durée d'utilisation réelle des matériels.
- Aligner la durée d'utilisation du matériel et la disponibilité des mises à jour afin de mettre fin à l'obsolescence logicielle de matériels fonctionnels.
- Modifier la circulaire de 2008 relative à l'exemplarité de l'État, en rendant obligatoire l'écoconception de ses services numériques et l'inclusion systématique d'indicateurs écologiques et sociaux dans ses appels d'offres relatifs à des services numériques.

MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

Caroline Alazard

Fondatrice présidente de Newmeric
(REPRÉSENTANTE DE L'ORÉE)

Adeline Braescu

Directrice Tech
GROUPE SOS

Estelle Delahaye

Directrice de projets à impact
FRANCE DIGITALE

Stéphanie Jandard

Directrice générale
ACCENTURE TECHNOLOGY LEAD

Jessica Laik

Déléguée générale
TECH FOR GOOD

Sébastien Mandron

Directeur RSE
WORLDLINE

Jean Moreau

Fondateur
PHENIX

Dorothée Roch

Directrice et cofondatrice
BECOMTECH

Samuel Sauvage

Président
HOP

Frédéric Bordage

Créateur
GREEN IT

Jean-Christophe Chaussat

Président cofondateur
INR

Hugues Ferreboeuf

Directeur de projet
THE SHIFT PROJECT

Christian Journois

Chargé de Partenariats Monde Économique
WWF FRANCE

Bernard Le Masson

Président de la Fondation
ACCENTURE FRANCE

Timothée Mével

Cofondateur
HELLOZACK

Nathalie Pessel

Directrice de projets
ACCENTURE

Pierre-Emmanuel Saint-Esprit

Cofondateur
HELLOZACK

Benjamin Tincq

Fondateur
GOOD TECH LAB



CITOYENNETÉ D'ENTREPRISE

IMPLIQUER LES PARTIES PRENANTES DANS LA
STRATÉGIE DURABLE DE L'ENTREPRISE AU SEIN DE
LA GOUVERNANCE ET DE SON DÉPLOIEMENT
OPÉRATIONNEL

LE MOT DES COPRÉSIDENTS

« Dans le contexte de la relance post-Covid, l'entreprise doit impérativement adresser les demandes d'équité, de participation citoyenne et de transparence émanant de ses parties constituantes, et en premier lieu de ses salariés. L'implication des parties prenantes dans la co-construction et le déploiement du plan RSE est plus que jamais un enjeu crucial pour l'entreprise citoyenne, qui doit renforcer la place de la performance environnementale et sociale au cœur de sa stratégie. Face à l'urgence écologique et à l'accroissement des inégalités, l'entreprise de demain ne peut donc être que politique en s'engageant au service de l'intérêt général ».



Christian Schmidt de La Brélie
Directeur général
KLESIA



Hélène Valade
Présidente
ORSE

PRÉSENTATION DU GROUPE DE TRAVAIL

La citoyenneté d'entreprise est au cœur de la RSE puisqu'elle s'attache à adresser sa question la plus fondamentale, celle du sens. Si la modification du code Napoléon avec la loi PACTE, a d'ores et déjà permis de mettre en place des outils efficaces en la matière, les objectifs environnementaux et sociaux sont encore loin d'être au cœur de la stratégie d'entreprise. Afin d'impliquer véritablement les parties prenantes dans la stratégie durable de l'entreprise, le groupe de travail s'est interrogé sur les possibilités de les associer plus avant à la politique RSE. Enfin, répondant à un enjeu fondamental de la RSE systémique, le groupe a cherché à favoriser l'infusion de la RSE depuis le comité exécutif vers toutes les branches de l'entreprise.

Seules 26 % des petites et moyennes entreprises (PME) ont entrepris une démarche RSE structurée dans un plan d'action précis, alors que 80 % des dirigeants de PME se sentent responsables du bien-être des salariés, de la vie sociale locale ou du respect de l'environnement.

Source : Bpifrance,
Une aventure humaine.
Les PME-ETI et la RSE (2018)

LES PROPOSITIONS

1. Présentation annuelle de la stratégie RSE, par le directeur concerné, aux instances dirigeantes de l'entreprise : conseil d'administration, assemblée générale et comité social et économique (CSE)

Une proposition systémique qui vise à rendre plus transparente la stratégie RSE portée au plus haut niveau de décision par un dialogue plus horizontal sur les enjeux sociaux et environnementaux de l'entreprise. En parallèle, cela permettrait aux instances dirigeantes de l'entreprise d'être informées sur le sujet et d'agir en conséquence, par l'adoption de politiques RSE conformes aux attentes de l'ensemble des parties prenantes.

- Former de manière spécifique les membres du CSE aux enjeux RSE.
- Créer une véritable dynamique de recherche d'atteinte des objectifs RSE par l'ensemble des acteurs de l'entreprise à partir de la présentation annuelle des avancées concrètes.
- Communiquer annuellement en interne sur la présentation par le biais d'outils de communication accessibles et adaptés, permettant à toutes les parties prenantes de l'entreprise de comprendre la portée réelle de la politique RSE et son impact sur la vie en entreprise.

2. Indexer 50 % de la rémunération variable des dirigeants sur des objectifs mesurables de la RSE

Une proposition systémique qui inscrit la RSE comme un sujet clé au sein du comité exécutif, chaque dirigeant étant intéressé financièrement par l'atteinte des objectifs RSE. De plus, cela encourage une cohérence manifeste de la stratégie RSE effective avec les demandes formulées par les parties prenantes de l'entreprise.

- Proposer à l'entreprise en fonction de son secteur d'activité et de sa taille, des objectifs mesurables significatifs en matière de RSE à atteindre, qu'ils soient qualitatifs, quantitatifs ou mixtes.
- Faire valoir auprès de chaque dirigeant responsable l'atteinte d'objectifs personnels à respecter.
- Indiquer clairement la méthode de calcul avec laquelle les objectifs seront évalués ainsi que la grille exacte des montants de primes allouées pour chaque objectif atteint.
- Mentionner la durée de la clause d'évolution des objectifs mais aussi leur mode de fixation.

Alors que 50 % des dirigeants de PME et d'entreprises de taille intermédiaire (ETI) mènent une démarche RSE, seulement 26 % d'entre eux mènent une démarche structurée autour d'un plan d'actions.

Source : Bpifrance,
Une aventure humaine.
Les PME-ETI et la RSE (2018)

La part des entreprises qui font de la RSE croît avec le nombre de salariés : jusqu'à 54 % dans les ETI contre 23 % dans les TPE.

Source : Bpifrance,
Une aventure humaine. Les PME-ETI et la RSE (2018)

3. Insérer de manière explicite dans les accords d'intéressement des objectifs d'inclusivité et de développement durable

Une proposition systémique qui vise à associer l'intéressement de l'ensemble des salariés de l'entreprise à l'atteinte des Objectifs de développement durable (ODD) et d'inclusivité, ce qui permet d'en faire des missions du quotidien.

- Inciter à plus de transparence et de données chiffrées dans les rapports annuels sur les grands thèmes de l'inclusivité et des ODD.
- Impliquer l'ensemble des acteurs de l'entreprise afin de renforcer l'adhésion des salariés en passant par les corps intermédiaires.
- Inclure, dans les fonds dédiés au Haut Degré de Solidarité (HDS), la mise en place d'aides spécifiques pour faire face à une situation de crise.

4. Intégrer la RSE au cœur des programmes de formation obligatoires organisés par l'entreprise (environnement, empreinte carbone, relations humaines, diversité, inclusion, etc.)

Une proposition systémique qui vise à impliquer davantage les salariés dans le déploiement opérationnel de la politique RSE de l'entreprise et à les sensibiliser au sujet de l'impact sociétal de leur travail, adressant ainsi la question du sens au regard de leurs missions quotidiennes au sein de l'entreprise.

- Aligner les objectifs RSE avec les finalités propres de l'entreprise et sensibiliser les parties prenantes sur les enjeux RSE et l'atteinte des ODD par l'entreprise, afin de donner du sens à leurs activités ayant un impact social et écologique.
- Rendre obligatoire des formations annuelles e-learning, avec des sessions de questions-réponses, sur les enjeux sociaux et environnementaux pour l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise.
- Veiller à ce que les programmes de formation soient opérationnels en fonction de la taille de l'entreprise et que les plus petites entreprises soient de facto accompagnées par la puissance publique.

Alors que 78 % des salariés associent la RSE à des thématiques sociales et environnementales, seuls 6 % l'assimilent à des thématiques liées aux ressources humaines.

Source : Ipsos (2019)

MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

Géraldine Fort
Déléguée générale
ORSE

Cécile Hoang Van
Responsable RSE
KLESIA

Fleur Laronze
Maître de conférence
UNIVERSITÉ DE STRASBOURG

Yves Marque
Secrétaire général de COVIVIO
(REPRÉSENTANT DE L'ORÉE)

Camille Phé
Secrétariat général
FACE

Philippe Portier
Secrétaire national en charge de la RSE
CFDT

Guillaume Trichard
Secrétaire général adjoint
UNSA

Jonas Guyot
Cofondateur
CORPORATE FOR CHANGE

Virginie Hugues
Chargée de mission RSE
COMITÉ 21

Frédérique Lellouche
Présidente
PLATEFORME RSE

Camille Morvan
Cofondatrice
GOSHABA

Julie de Pimodan
Cofondatrice
FLUICITY

Jean-François Rimoux
Directeur de la RSE et de la Communication
KLESIA

Marion Zemanik
Directrice développement durable et achats
GROUPE SOS



LAURÉATS DU DÉFI GIVERNY

Des entreprises résilientes grâce à une comptabilité responsable : implémenter le modèle CARE en Junior-Entreprise

AGROPARISTECH

Le Défi Giverny a été l'occasion de présenter un projet que nous avons initié au sein de la Junior-Entreprise d'AgroParisTech en 2020 : l'implémentation d'une comptabilité multi-capitaux. La méthode CARE (Comprehensive Accounting in Respect of Ecology), développée par J. Richard et A. Rambaud, intègre les enjeux écologiques et sociaux dans le compte de résultat et le bilan, en s'appuyant sur les normes comptables actuelles et une approche en soutenabilité forte. Les capitaux naturels et humains sont alors considérés comme des entités qu'il faut préserver et pouvoir rembourser à terme. Notre ambition est de démocratiser cette méthode en la diffusant d'abord aux Juniors-Entreprises françaises, et qu'ensuite elles-mêmes et leurs membres puissent inspirer d'autres entreprises. Ceci aboutirait à une transformation profonde de la finance vers un modèle durable et résilient, dans lequel les entreprises se développeraient tout en préservant les ressources humaines et naturelles.

Lauréats : Anna Antraygues, Mathilde Ducro, Etienne Perez, Coralie Vazquez, Raphaëlle Watremet, Delphine Yeh

LOCAPP : comment l'entreprise peut-elle innover et renforcer ses liens avec les territoires par les biais des acteurs locaux ?

SCIENCES PO PARIS

Notre projet consiste à développer une application qui met en relation les entreprises avec les acteurs du territoire et permet aux collaborateurs de découvrir de nouveaux lieux pour se rencontrer, se réunir et travailler. LocApp offre ainsi la possibilité d'organiser une session de travail dans un café, de créer un événement en interne ou d'identifier facilement les lieux partenaires à proximité. Les commerces pourront gagner en visibilité et bénéficier d'une nouvelle clientèle en échange de leur participation. Ce projet qui repose sur des partenariats entre les entreprises et les acteurs du territoire. Afin d'encourager les déplacements de courte distance, des offres promotionnelles seront proposées en fonction de la distance parcourue. Avec l'émergence de nouveaux modes de travail à distance, notre application offre l'opportunité de renforcer la résilience et les liens sociaux au sein de l'entreprise, de réduire les émissions carbonees et de soutenir l'économie locale.

Lauréats : Charles Bourdais, Roma Drelich, Alice Deceuninck, Caroline Monahan

EnR Cloud, pour un traitement responsable des données

UNIVERSITÉ PARIS DAUPHINE - NOISE

Permettre une consommation numérique plus responsable tout en s'exonérant des contraintes liées à l'intermittence de la production d'électricité verte est la vocation d'EnR Cloud, notre solution de distribution en temps réel de données et de calculs vers les data centers aux mixes énergétiques vertueux. L'électricité ne se stocke pas, et la déplacer est coûteux en énergie, alors que le transport de données ne l'est pas. Notre objectif est d'amener notre consommation énergétique lié aux calculs réalisés directement là où les énergies renouvelables sont produites, donc dans les data centers approvisionnés en électricité décarbonée. La répartition des data centers sur l'ensemble du continent européen permet de bénéficier du mix énergétique à une échelle continentale : l'absence de soleil au sud de l'Europe peut être compensée par la levée du vent plus au nord. Grâce à EnR Cloud notre usage du numérique, sera plus responsable, pour un coût identique.

Lauréats : Romaric Grégoire, Basile Fighiera

Mathieu Alapetite, directeur communication et affaires publiques, [WIMOOV](#)
Caroline Alazard, fondatrice présidente, [NEWMERIC](#) (représentante de l'ORÉE)
Jérémy Almosni, chef du service transport et mobilité, [ADEME](#)
Antoine Angeard, directeur général, [FÉDÉRATION DES AGENCES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE \(CNER\)](#)
Xavier Aymonod, directeur clientèle France, [TRANSDEV](#)
Jean-Luc Baras, président, [CNA](#)
Noël Bauza, fondateur, [ZEI](#)
Aurélien Bigo, doctorant, [CHAIRE ÉNERGIE ET PROSPÉRITÉ](#)
Pierre-Alix Binet, responsable programmes et développement stratégique, [FINANCE FOR TOMORROW – PARIS EUROPLACE](#)
Frédéric Bordage, créateur, [GREEN IT](#)
Edouard Bouin, administrateur général, [PACTE FINANCE CLIMAT](#)
Adeline Braescu, directrice tech, [GROUPE SOS](#)
Arnaud de Bresson, délégué général, [FINANCE FOR TOMORROW – PARIS EUROPLACE](#)
Chloé Brillon, directrice du programme 1000 cafés, [GROUPE SOS](#)
Sophie Chambon-Diallo, directrice du développement durable, [GROUPE SNCF](#)
Mathieu Chassignet, ingénieur, [ADEME](#)
Jean-Christophe Chaussat, président cofondateur, [INR](#)
Jérôme Courtaigne, directeur des Achats responsables, [L'ORÉAL](#)
Florian Dautil, responsable des Financements et des Partenariats, [BAYES IMPACT](#)
Estelle Delahaye, directrice de projets à impact, [FRANCE DIGITALE](#)
Laurence Drake, déléguée générale, [FACE](#)
Tom Dubois, responsable communication et valorisation, [FORUM VIES MOBILES](#)
Hugues Ferreboeuf, directeur de projet, [THE SHIFT PROJECT](#)
Marine Fontugne, responsable réseaux, [FRENCH IMPACT](#)
Géraldine Fort, déléguée générale, [ORSE](#)
Émeric Fortin, directeur du master transport et développement durable, [ÉCOLE NATIONALE DES PONTS ET CHAUSSÉES](#)
Romain Garcia, membre du directoire, [GROUPE SOS](#)
Christophe Gay, codirecteur, [FORUM VIES MOBILES](#)
Hervé Gbego, vice-président, [ORDRE DES EXPERTS COMPTABLES DE PARIS](#)
Arnaud Geslin, directeur général adjoint, [KLESIA](#)
David Giffard, directeur des Projets, [GROUPE SOS](#)
Stéphanie Goujon, directrice générale, [FRENCH IMPACT](#)
Frédérique Granado, directrice RSE France, [SANOFI](#)
Jonas Guyot, cofondateur, [CORPORATE FOR CHANGE](#)
Cécile Hoang Van, responsable RSE, [KLESIA](#)
Virginie Hugues, chargée de mission RSE, [COMITÉ 21](#)
Stéphanie Jandard, directrice générale, [ACCENTURE TECHNOLOGY LEAD](#)
Lucile Janssoone, cheffe du projet Déclic mobilités, [RÉSEAU ALLIANCES](#)
Christian Journois, chargé de Partenariats Monde Économique, [WWF FRANCE](#)
Philippe Kunter, directeur du développement durable et de la RSE, [BPIFRANCE](#)
Fleur Laronze, maître de conférence, [UNIVERSITÉ DE STRASBOURG](#)
Nathalie Lhayani, directrice de la politique durable, [GROUPE CAISSE DES DÉPÔTS](#)
Jessica Laik, déléguée générale, [TECH FOR GOOD](#)
Guy Le Bras, directeur général, [GART](#)

DU CERCLE DE GIVERNY

Frédérique Lellouche, présidente, [PLATEFORME RSE](#)
Alizée Lozac’hmeur, cofondatrice, [MAKESENSE](#)
Amélie Lummaux, directrice environnement, RSE et territoires, [GROUPE ADP](#)
Sébastien Mandron, directeur RSE, [WORLDLINE](#)
Saliha Mariet, directrice des Opérations, [LABEL LUCIE](#)
Yves Marque, secrétaire général, [COVIVIO](#) (représentant de l'ORÉE)
Bernard Le Masson, président de la Fondation, [ACCENTURE FRANCE](#)
Elisabeth Le Masson, déléguée à la promotion économique et à l'emploi, [GROUPE ADP](#)
Timothée Mével, cofondateur, [HELLOZACK](#)
Alain Monjoux, trésorier, [CNA](#)
Alexandre Montay, délégué général, [METI](#)
Jean Moreau, fondateur, [PHENIX](#)
Jennifer Moreau, responsable stratégie développement durable, [KERING](#)
Camille Morvan, cofondatrice, [GOSHABA](#)
Isabelle Nicolai, responsable du MBA management de la RSE, [INSTITUT LÉONARD DE VINCI](#)
Béatrice Parguel, chercheuse, [UNIVERSITÉ PARIS-DAUPHINE PSL](#)
Bertrand Parizot, directeur de pays, France – Belgium – Switzerland, [VIA](#)
Nathalie Pessel, directrice de projets, [ACCENTURE](#)
Camille Phé, secrétariat général, [FACE](#)
Fanny Picard, associée fondatrice, [ALTER EQUITY](#)
Julie de Pimodan, cofondatrice, [FLUICITY](#)
Hugues Poissonnier, professeur associé, [EM GRENOBLE](#)
Philippe Portier, secrétaire national en charge de la RSE, [CFDT](#)
Stanislas Pottier, directeur de l'Investissement responsable, [AMUNDI](#)
Alexandre Rambaud, coresponsable, [CHAIRE COMPTABILITÉ ÉCOLOGIQUE](#)
Jean-François Rimoux, directeur de la RSE et de la Communication, [KLESIA](#)
Dorothee Roch, directrice et cofondatrice, [BECOMTECH](#)
Hélène Roques, chercheuse en corporate gouvernance, [UNIVERSITÉ D'AMSTERDAM](#)
Manon Royer, directrice communication et impact, [LES CANAUX](#)
Pierre-Emmanuel Saint-Esprit, cofondateur, [HELLOZACK](#)
Samuel Sauvage, président, [HOP](#)
Sarah Schönfeld, déléguée générale, [COMITÉ 21](#)
Antoine Sire, directeur de l'Engagement d'entreprise, [GROUPE BNP PARIBAS](#)
Sébastien Soleille, responsable de la transition énergétique, [BNP PARIBAS](#)
Jérôme Taconnet, directeur général, [GROUPE EAD](#)
Benjamin Tincq, fondateur, [GOOD TECH LAB](#)
Guillaume Trichard, secrétaire général adjoint, [UNSA](#)
Claire Tutenuit, déléguée générale des [ENTREPRISES POUR L'ENVIRONNEMENT](#)
Alexandra Vickery, responsable communication développement durable, [L'ORÉAL](#)
Matthieu Witvoet, Leader Club and Innovation, [CIRCUL'R](#)
Élisa Yavchitz, directrice générale, [LES CANAUX](#)
Marion Zemanik, directrice développement durable et achats, [GROUPE SOS](#)

Les travaux des groupes ont été coordonnés par [Gabriel Malek](#), avec l'assistance de [Jeanne Belanyi](#) et [Alix Dezaulière](#).



10, rue Saint-Marc - 75002 Paris

Mail : contact@rmconseil.eu - Tél. : 01.42.86.92.27



CERCLE
GIVERNY