



# FORUM GIVERNY

1<sup>er</sup> RDV annuel de la RSE

---

## ACTES

---

Vendredi 6 septembre 2019



# Un événement économique incontournable de la rentrée

“ La 1<sup>ère</sup> édition du Forum de Giverny a rassemblé, le vendredi 6 septembre 2019, près de 350 personnes autour de la question cruciale de la Responsabilité Sociétale des Entreprises, le temps d'une journée exceptionnelle dans l'Eure.

Entrepreneurs, décideurs d'aujourd'hui et de demain, experts ou encore scientifiques se sont mobilisés pour réfléchir ensemble aux conditions d'accélération de ce mouvement de transformation responsable des entreprises.

Ce 1<sup>er</sup> RDV annuel de la RSE a indéniablement tenu sa promesse : rassembler les acteurs incontournables ayant la conviction que la Responsabilité Sociétale des Entreprises représente un enjeu essentiel pour l'avenir de nos sociétés.

Les participants y ont vécu une expérience inspirante, en réfléchissant sur les meilleures pratiques de la RSE avec des acteurs engagés, porteurs de solutions concrètes, en développant leur réseau dans un environnement dynamique et enfin en repartant avec les clés nécessaires pour répondre au mieux aux exigences réglementaires liées à la RSE.

Grâce au succès de cette « première fois », le Forum de Giverny s'est ainsi directement positionné comme un événement économique de référence de la rentrée.

Nous avons la conviction que l'implication des entreprises est une condition sine qua non à l'amélioration du monde. Dès lors, le Forum de Giverny, et les événements que nous organisons tout au long de l'année, ont vocation à structurer un réseau et à promouvoir des solutions en faveur du développement durable.

La RSE est au cœur même de la raison d'être de RM conseil : « accompagner et connecter les décideurs pour leur inspirer des solutions innovantes utiles au développement de leur organisation et impacter positivement la société sur le long terme ».

Je tiens à remercier toutes celles et tous ceux qui nous ont fait confiance pour ce lancement : partenaires, intervenants, participants. C'est grâce à leur soutien, à leur présence et à leur engagement que le Forum de Giverny a été et sera un moment unique.

Nous vous donnons rendez-vous le vendredi 4 septembre 2020 pour une nouvelle édition prometteuse et ambitieuse. ”

**Romain Mouton**

Président de RM conseil



# 10 ANS D'UNE COLLECTION

Si l'a privilégié la mise en place d'expositions emblématiques, le musée des Impressionnistes Guerny a aussi développé une politique d'acquisition liée à ses missions. En dix ans, il a ainsi pu acquies cent cinquante-deux œuvres, peintures, dessins et photographies, ainsi que vingt-sept lettres autographes.

Artistes, descendants d'artistes, collectionneurs ou amateurs d'art, de glorieux donateurs ont enrichi les dons. Citons, par ordre chronologique, Olivier Héral, Dominique Ladebat, Henriette Reijl, Claire David, Adrien Oullier, Anne Oullier, Bernard Plasson, la Terra Foundation for American Art, Henri Focsaoui, Charlotte Hellman Cahill, Christian Dismont, Daniel Darcein ainsi que Pascale et Michel Genestis.

Sur ses fonds propres, notre institution a également acquis un choix d'œuvres directement liées à ses missions : un dessin de Pierre Bonnard, Claude Monet et Marthe Bonnard dans la salle à manger de Guerny (vers 1900), deux tableaux de Maurice Denis, Relief de relief sur la stèle (vers 1900) et Sabot blanc sur les murs (vers 1914), trente-deux œuvres de Henriette Reijl ainsi que des photographies d'Olivier Héral et de Bernard Plasson.

Enfin, en 2016, le musée a pu acquies, avec l'aide de la Caline des Départements, de la Caline d'Épargne Immobilière, de SNCF Habitat, de la Société des amis du musée des Impressionnistes Guerny ainsi qu'à l'occasion d'un important assemblée de personnes échevtrées de Gustave Calabrois, Portiers de marguerites (vers 1915).

Although it has prioritized the organization of exhibitions, the musée des Impressionnistes Guerny has also developed an acquisition policy linked to its missions. In the space of ten years, it has acquired one hundred and fifty-two works – paintings, drawings and photographs – together with twenty-seven autograph letters.

Artists, donors – artists, artists' heirs, collectors and art lovers – have made a number of donations to the chronological order. Cited by Henriette Reijl, Dominique Ladebat, Henriette Reijl, Claire David, Adrien Oullier, Anne Oullier, Bernard Plasson, Terra Foundation for American Art, Henri Focsaoui, Charlotte Hellman Cahill, Christian Dismont, Daniel Darcein and Pascale and Michel Genestis.

Using its own resources, it has also acquired a selection of works directly related to its missions: a drawing by Pierre Bonnard, Claude Monet and Marthe Bonnard in the dining room of Guerny (c. 1900), two paintings by Maurice Denis, Relief on the stèle (c. 1900) and White shoe on the wall (c. 1914) and thirty-two works by Henriette Reijl, as well as photographs by Olivier Héral and Bernard Plasson.

Finally, in 2016, thanks to the support of the Caline des Départements, the Caline d'Épargne Immobilière, SNCF Habitat, the Société des Amis du musée des Impressionnistes Guerny as well as public figures, the museum was able to acquire the legacy of Gustave Calabrois by Gustave Calabrois, Portiers de Marguerites (c. 1915).



1<sup>er</sup> RDV



LA SEINE À VERNON  
DE PIERRE BONNARD



FORUM  
GIVERNY  
1<sup>er</sup> annuel de la RSE  
Partenaires officiels  
LEURE  
en Normandie  
Ta  
nement  
RM  
conseil

# La RSE devient incontournable pour l'entreprise

“ Le siècle passé a été inédit, par ses tragédies comme par l'émergence de progrès considérables. Le 21<sup>ème</sup> siècle est radicalement différent : le changement climatique, la raréfaction des ressources naturelles et la perte de biodiversité nous font prendre conscience de la finitude de notre planète. Nous sommes devant l'impératif de devoir consommer moins en étant plus nombreux.

Face à ces enjeux, le bilan de la diplomatie environnementale est peu encourageant : les organismes internationaux sont critiqués, les accords signés vite dénoncés, et l'action des États tarde à se mettre en place. Les pays en développement nous mettent devant nos responsabilités et les



inégalités sont de moins en moins supportées par les populations. Les consommateurs et acteurs financiers deviennent plus exigeants sur les conditions de production, qu'il s'agisse de biens de première nécessité ou de produits de luxe.

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) devient donc incontournable pour l'entreprise. Que peut-elle faire et comment ? Kering en est persuadé : il faut raisonner sur l'impact global de nos activités, sur "l'entreprise étendue". Depuis 2015, le groupe publie son compte de résultat environnemental. Il nous a appris que 90 % de nos impacts se situent sur la chaîne de fournisseurs, donc au-delà de nos frontières légales et très en amont de la chaîne de production, au niveau de l'extraction, de l'élevage ou de la culture.

D'où le projet de « Fashion Pact » impulsé par François-Henri Pinault, qui a permis que 32 acteurs majeurs de la mode décident d'agir en matière environnementale au-delà des demandes exigées par la réglementation. Présenté le 26 août dernier aux dirigeants du G7 à Biarritz, ce projet a rassemblé une coalition historique. Face aux enjeux qui nous font face, il ne doit pas y avoir pas de concurrence, mais une synergie entre les États, les ONG et les entreprises.



Il faudra pour cela innover, comme la loi PACTE nous y encourage.

Chez Kering, la RSE est au cœur de notre stratégie : offrir à nos clients des produits qui font rêver et qui sont irréprochables au plan social et environnemental.



**Marie-Claire Daveu**

Directrice du développement durable et des affaires institutionnelles internationales de Kering



# Présentation des résultats d'un sondage exclusif sur la RSE

“ L'enquête « Le regard des Français et leur appropriation de la RSE » réalisée par l'IFOP pour RM conseil au mois d'août 2019 souligne que la RSE est devenue incontournable pour l'entreprise. Certes, 67 % des Français ne connaissent pas la RSE. Mais « *son appréhension est plus prégnante chez deux cibles traditionnellement considérées comme leaders d'opinion : les 18-24 ans et les cadres et professions intellectuelles supérieures* », souligne **Frédéric Dabi**, directeur général adjoint de l'IFOP. Ces derniers déclarent s'y intéresser de manière croissante, signe qu'il n'y a pas de caractère déceptif à mesure que la RSE gagne les esprits. En ce qui concerne sa représentation, « *la RSE est jugée utile par ceux qui la connaissent, mais difficile à s'approprier* », explique-t-il.

Pour les sondés, la RSE est à la croisée de trois enjeux environnementaux, sociaux et moraux, signe de son ambition : « protéger l'environnement » (cité en premier par 22 %), « améliorer les conditions de travail et le bien-être des salariés » (19 %) et « renforcer les comportements éthiques des entreprises » (15 %). Côté consommateurs, la mise en avant d'une démarche RSE est susceptible d'influencer les choix et la fidélité à un produit (74 % et 70 %). Mais pour l'instant encore, moins de la moitié des Français sont prêts à payer plus cher.

Les actions RSE des entreprises sont aussi importantes pour les salariés : 58 % affirment que la politique RSE d'une entreprise est un critère important au moment de choisir d'y travailler, et 69 % seraient prêts à s'engager dans la démarche RSE de leur société. Enseignement intéressant : plus d'un tiers des actifs est incapable de dire si leur entreprise est engagée dans une démarche RSE. D'où l'importance d'une communication renforcée. Pour les Français, la RSE est l'affaire de tous. Mais « *les acteurs du monde professionnel (dirigeants ou salariés) sont jugés les plus décisifs, devant les acteurs de l'opinion publique (consommateurs et citoyens) et les pouvoirs publics (surtout l'État, loin devant les collectivités territoriales)* », détaille **Frédéric Dabi**.

“ Pour 71 % des jeunes de 18 à 24 ans, la politique RSE d'une entreprise est un critère important au moment de choisir d'y travailler. ”

Enfin, alors que la récente loi PACTE reconnaît la possibilité pour une entreprise de se doter d'une « raison d'être » permettant notamment d'inscrire sa RSE dans ses statuts, 75 % des interviewés cautionnent ce principe, estimant que cela peut inciter les entreprises à se décentrer de leurs seuls objectifs financiers.

**Frédéric Dabi**

Directeur général adjoint  
IFOP





# « Loi PACTE/raison d'être : quel impact pour les entreprises ? Comment transformer une contrainte en opportunités ? »



Promulguée fin mai 2019, la loi PACTE modifie le Code civil pour permettre aux entreprises de donner du sens à leur activité. Innovation juridique majeure, la modification de l'article 1835 permet notamment d'intégrer dans les statuts de toute société une « raison d'être » de l'entreprise, au-delà de la recherche de bénéfices financiers.

Pour **Agnès Pannier-Runacher**, secrétaire d'État auprès du ministre de l'Économie et des Finances, cette modification est *« une vraie occasion de réfléchir à ce qu'est l'ADN de l'entreprise, mais également un potentiel levier de performance »*.



De nombreuses sociétés étudient la question. Selon un décompte récent, plus d'un tiers des sociétés du CAC 40 ont abordé le sujet lors des assemblées générales de cette même année.

“La portée de la raison d'être est puissante en termes d'alignement de l'entreprise.”

Les entrepreneurs prennent donc, à juste titre, le temps nécessaire à la réflexion et à l'élaboration de démarches réellement innovantes.

Elle souligne qu'outre la « raison d'être », *« la loi PACTE représente autant de leviers que les entreprises peuvent saisir pour contribuer à redessiner les contours d'un nouveau capitalisme responsable européen »*, cher au ministre de l'Économie **Bruno Le Maire**.



**Hélène Valade**, présidente de l'Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises, rappelle que ce nouveau texte permet aussi *« d'entériner des travaux débutés au sein d'entreprises pionnières sur la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux »*.



**Xavier de Kergommeaux**, associé Senior chez Gide Loyrette Nouel prévient : *« celles qui se lancent doivent le faire non pas par opportunisme, mais par engagement, car cette démarche est lourde de conséquences sur le plan juridique »*.

Cependant, la loi PACTE est pour lui plutôt la continuité d'un mouvement déjà entamé qu'un bouleversement, car *« les juridictions innovent depuis plusieurs années à droit constant pour poursuivre les entreprises lorsqu'elles estiment que leur comportement n'est pas vertueux »*.

Cependant, la démarche est très engageante pour le dirigeant qui est le garant des statuts. *« À l'heure actuelle, de nombreuses entreprises laissent cette question en dehors des statuts afin de procéder à d'éventuels ajustements, en vue d'une intégration ultérieure »*, explique-t-il.

La prise en compte des trois piliers - économique, social et environnemental - est désormais incontournable pour les entreprises, car exigée de manière croissante par les salariés, les clients, et les investisseurs. *« Le risque fondamental est avant tout réputationnel »*, adhère **Agnès Pannier-Runacher**.



« Aujourd'hui, les entreprises ne peuvent plus ne pas évoluer, sous peine de disparaître et c'est d'ailleurs ce qui convaincra les chefs d'entreprise encore dubitatifs car le seuil de tolérance de l'ensemble de la société s'est considérablement abaissé », abonde **Jean-Marc Borello**, président du Groupe SOS. Pour ce dernier, le prochain enjeu pourrait être « de considérer qu'il faudrait des instruments de mesure communs ».



Le Groupe Orange s'est engagé dans cette démarche. « Il faut prendre le temps de débattre, tant le sujet est grave et impactant pour l'entreprise », confirme **Nicolas Guérin**, secrétaire général d'Orange. L'ensemble des parties prenantes sont consultées : salariés, administrateurs, sous-traitants, correspondants des collectivités locales, élus nationaux, organisations syndicales... Puis un séminaire Comex préparera une proposition de modification des statuts pour l'assemblée générale de mai 2020.



**Hélène Valade**, présidente de l'Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises, abonde : « nous ne pouvons pas continuer à mesurer nos comptes sans réfléchir à la manière de donner une valeur à l'environnement et au social », souligne-t-elle, en confirmant que son association est de plus en plus sollicitée par des entreprises qui souhaitent être accompagnées sur cette réflexion.



## PITCHS



Des initiatives en matière d'économie circulaire apparaissent dans le monde entier. Pour favoriser les échanges et accélérer la transition du modèle actuel linéaire vers un schéma durable, Jules Coignard et Raphaël Masvigner ont créé Circul'R en 2014. Ce réseau international met en relation jeunes pousses innovantes, grands groupes, associations et décideurs, à l'heure où des initiatives en matière d'économie circulaire apparaissent dans le monde entier.

« Notre action principale est d'inspirer, à travers l'organisation de plus de 250 conférences depuis notre création, mais aussi d'accompagner des grands groupes dans la création concrète de projets d'économie circulaire en les mettant en contact avec des start-up innovantes », explique **Matthieu Witvoet**, Circul'R Club Leader.

« Aujourd'hui, le Club Circul'R regroupe trente grands groupes, parmi lesquels GRDF, AccorHotels, BNP Paribas, Citéo, ou encore Décathlon et trente start-up ».

Chaque jour, les restaurateurs d'Île-de-France jettent l'équivalent d'un immeuble de dix étages en déchets d'emballage. La grande majorité termine incinérée. Un énorme gâchis et un gros défi écologique. « *Le meilleur déchet est celui qui n'existe pas* », souligne **Anaïs Ryterband**, CMO de la start-up Pandobac. Créé en 2018 par Shu Zhang et ses associés Roch Feuillade et **Anaïs Ryterband**, cette jeune pousse propose aux fournisseurs de restaurants une solution clé en main de livraison zéro déchet.



Exit les cartons, les cagettes et les bacs en polystyrène. Pandomac leur met à disposition des contenants éco-conçus et réutilisables, un logiciel de tracking, et un service de nettoyage entre les livraisons. À la clé, des économies pour les fournisseurs, car les emballages coûtent cher. Prochainement, « *l'objectif de la jeune pousse est de lever des fonds pour devenir la référence du transport de marchandises en produits frais en France* » annonce **Anaïs Ryterband**.



50 à 65 % du bilan environnemental des entreprises et des collectivités publiques est lié à leur consommation énergétique. Pourtant, les données qui permettraient de comprendre cet enjeu et donc de réguler la consommation sont difficilement accessibles et partageables. Reprise en 2015 par Thierry Chambon, Pierre Vidal et Hai Tran, « *Energisme aide ses clients à comprendre et à optimiser leur consommation, à savoir où investir de manière rationnelle dans des travaux énergétiques* », expose **Cyril Hommel**, VP Business Development. Energisme a levé 11 millions d'euros entre fin 2018 et janvier 2019 pour développer l'intelligence artificielle de sa plateforme et accélérer son déploiement auprès des grands groupes et des utilities dans toute l'Europe.

# « Comment impliquer ses parties prenantes dans un projet global de RSE ? »



L'implication des parties prenantes - actionnaires, fournisseurs, collaborateurs, riverains, clients, ONG, syndicats, pouvoirs publics - est l'un des piliers d'une RSE réussie. Pour être efficace, cette dernière doit en effet être le fruit d'un dialogue entre tous les acteurs concernés par les activités de l'entreprise. Bonne nouvelle d'après **Stéphanie Kerbarh**, députée (LREM) de Seine-Maritime, présidente du groupe d'études RSE à l'Assemblée nationale.



“ De nouveaux outils se développent pour mettre en place une consultation des parties prenantes efficace et pérenne. ”

De fait, les entreprises prennent conscience que leur action se situe dans un écosystème. « *Nous faisons partie d'une chaîne dont il faut prendre en compte tous les maillons. Il faut, dès le début, identifier vos parties prenantes afin de ne pas affaiblir cette chaîne, voire la consolider* », abonde **Mehdi Houas**, président de Talan. Dernièrement, son entreprise a annoncé le déblocage d'un crédit de 1 000 heures financées pour la mise en place de projets RSE proposés par les salariés et validés par le Comex.



**Marie-Christine Korniloff**, directrice déléguée au monde économique de WWF, se félicite du changement de niveau d'intervention des parties prenantes, notamment avec les premiers débats autour de la loi PACTE: « *les échanges avec les parties prenantes et les décisions qui en sont issues ont de plus en plus lieu au niveau du Comex et il faut encourager cela* ».



« Si la démarche RSE est cohérente, inspire confiance, les parties prenantes viendront et suivront ces démarches », souligne **Patricia Savin**, présidente d'OREE.



Pour les identifier, l'entreprise peut s'appuyer sur les sept thématiques de la RSE. « Elle peut aussi partir directement de ses processus, une démarche éventuellement facilitée par les normes ISO 9000 » ajoute **Stéphanie Kerbarh**.

En la matière, **Mehdi Houas** estime « qu'il y a un avant et un après loi PACTE : avant cette démarche était volontariste. Aujourd'hui la loi est engageante ».

« Les entreprises doivent adresser leur objet social en prenant en compte les enjeux environnementaux et sociaux, et elles devront pour cela questionner leurs parties prenantes », abonde **Patricia Savin**, présidente d'OREE. Les démarches diffèrent selon la taille de l'entreprise. Les ETI et PME peuvent rapidement mobiliser l'ensemble des parties prenantes sur impulsion du Comex. Le processus est plus long pour une grosse entreprise, pour qui il sera alors peut-être intéressant de se référer à la norme ISO 26 000.

**Marie-Christine Korniloff**, directrice déléguée au monde économique de WWF, rappelle : « une partie prenante s'impose à toutes les entreprises : la nature, la Terre. Au-delà de toutes les analyses, il y a urgence absolue à la prendre en compte quel que soit le secteur d'activité ». Ce sont des organisations qui vont porter la voix de cette partie prenante muette. Charge à l'entreprise d'identifier lesquelles.

Un processus encore compliqué. **Patricia Savin**, présidente d'OREE, souligne ainsi l'importance du concept de comptabilité en triple capital : « lorsque nous mesurerons également le capital extra-financier (humain, environnemental), alors peut-être que les parties prenantes externes se sentiront encore plus concernées ».





**Marie-Christine Korniloff** regrette que de nombreuses entreprises ne partagent pas ce constat. *« Pourtant, c'est lorsque l'entreprise prend le risque de faire entrer au Comex ses parties prenantes que cela devient un aiguillon et un motivateur d'implication ».*



*« Tout est à réinventer et les équilibres se refont »,* abonde **Mehdi Houas**, *« les entreprises qui ne prendront pas ce virage drastiquement vont disparaître et les autres pourront profiter de l'effet de levier créé ».*

Une fois les parties prenantes identifiées, quel est alors le meilleur outil pour les engager ? Selon le guide ISO 26 000, il n'y a pas de méthode en soi, chaque entreprise doit, selon sa taille, son activité et son histoire, trouver la méthode qui lui convient.



Un critère important pour construire une stratégie avec les parties prenantes est la notion de durée. **Stéphanie Kerbarh** ajoute qu'il faut également prévoir le cas de désaccord : *« l'entreprise doit mettre en place avec ses parties prenantes des dispositifs de médiation, forums, outils dématérialisés, etc ».*

Ensuite, comment s'assurer que l'entreprise prend réellement en compte les contributions des parties prenantes ? « Il peut y avoir un risque - comme pour tous les choix stratégiques - de dénonciation et de critique », souligne **Marie-Christine Korniloff**. *« À l'heure des réseaux sociaux, l'entreprise qui ne prendrait pas en compte les retours des parties prenantes engage un risque réputationnel important, sans compter le risque juridique »*, confirme **Patricia Savin**, présidente d'OREE.

*« Une fois cette consultation effectuée, le plus important est d'agir avec les parties prenantes »*, rappelle en conclusion **Marie-Christine Korniloff**.



# Conclusion de la matinée par Emmanuelle Wargon

“ La question centrale qui est actuellement en jeu est la suivante : à quoi sert l’entreprise ? C’est d’abord un débat économique et philosophique - le but de l’entreprise est-il uniquement de faire du profit ? La question est dépassée, il n’y a pas d’autre réponse possible : l’entreprise doit créer des valeurs.

Cela pour deux raisons. D’une part, la taille des enjeux - réchauffement climatique, chute de la biodiversité, montée des inégalités dans le monde, migrations internationales - nous impose de changer complètement notre modèle économique. D’autre part, l’empreinte des entreprises ne laisse aucun doute : si nous voulons résoudre ces problèmes, il faut que ces dernières soient un acteur. C’est une question morale, mais aussi de survie collective.

Notre modèle d’économie de marché ne prend pas en compte les externalités, c’est-à-dire la création et la destruction de valeurs environnementales et sociales. Notre enjeu collectif gigantesque est de les réintégrer à l’intérieur du modèle économique. L’allocation du capital pourra alors être faite autant sur les enjeux économiques qu’écologiques et sociaux. La RSE n’est que la pointe avancée de toute cette discussion.

Comment faire comprendre à celles qui sont réticentes qu’elles ont bien une responsabilité sociale et environnementale ? D’abord, les entreprises ne parviendront pas à fidéliser leurs salariés sans leur expliquer le sens et l’utilité de leur action. Ensuite, et même s’il reste encore beaucoup de marge de progression, car les consommateurs et les investisseurs l’exigent également de manière croissante.

La RSE est réellement efficace quand elle atteint la stratégie. C’est la question de la raison d’être : je produis quoi ? Je gagne de l’argent avec quoi ? Fais-je partie du problème ou de la solution ? Comment fais-je évoluer mon modèle économique pour répondre aux enjeux sociaux et environnementaux ? Le cœur du problème est dans le business model. C’est au moment où les directions RSE disparaîtront des directions stratégie que nous ferons tous de la RSE sans le savoir.



### Emmanuelle Wargon

Secrétaire d’État chargée de la  
Transition Écologique







# Ouverture de l'après-midi par Gabriel Attal

“ Je ne sais si un tel rendez-vous aurait eu lieu il y a quelques années. Aujourd'hui, cela relève d'une évidence. Les entreprises doivent assumer des responsabilités multiples, au-delà du juridique. La RSE interroge le modèle entrepreneurial : elle pose la question de leur impact. Sur ce point, le dialogue avec les partenaires et la question des jeunes face à cette transformation sont deux questions centrales. La RSE incite les organisations à revoir leur grille de lecture et à prendre en compte les objectifs du développement durable de l'ONU. C'est l'engagement de toutes les composantes de l'entreprise sur le long terme.

Les associations peuvent être des alliées. Beaucoup d'entreprises ont compris que leur rester sourdes revenait à se couper de ressources car les associations ont une connaissance du territoire et des attentes des populations, elles sont les plus à même de capter les signaux faibles et de les partager avec l'entreprise. Cette complémentarité est une des sources majeures de l'innovation sociale.

L'entreprise peut puiser dans ces partenariats de nouvelles idées. Les associations en retirent aussi, au-delà des flux financiers, des bénéfices en termes de transfert des compétences. In fine, cela profite à l'intérêt général. Nous devons développer ces synergies au niveau local. Nous avons par exemple cette année élargi le mécénat associatif aux TPE et PME.

Ces alliances se heurtent parfois à des incompréhensions. Mais un changement culturel est en train de s'opérer. L'entreprise doit jouer un rôle de facilitateur. C'est pourquoi je lancerai dans les prochaines semaines un groupe de travail entre le Medef et les associations pour construire des partenariats sur les territoires.

La stratégie RSE est une des clés pour le recrutement des jeunes. Reconnaître les soft skills d'un jeune, c'est aussi dénicher des profils variés et enrichir l'entreprise. Là-aussi les choses évoluent.

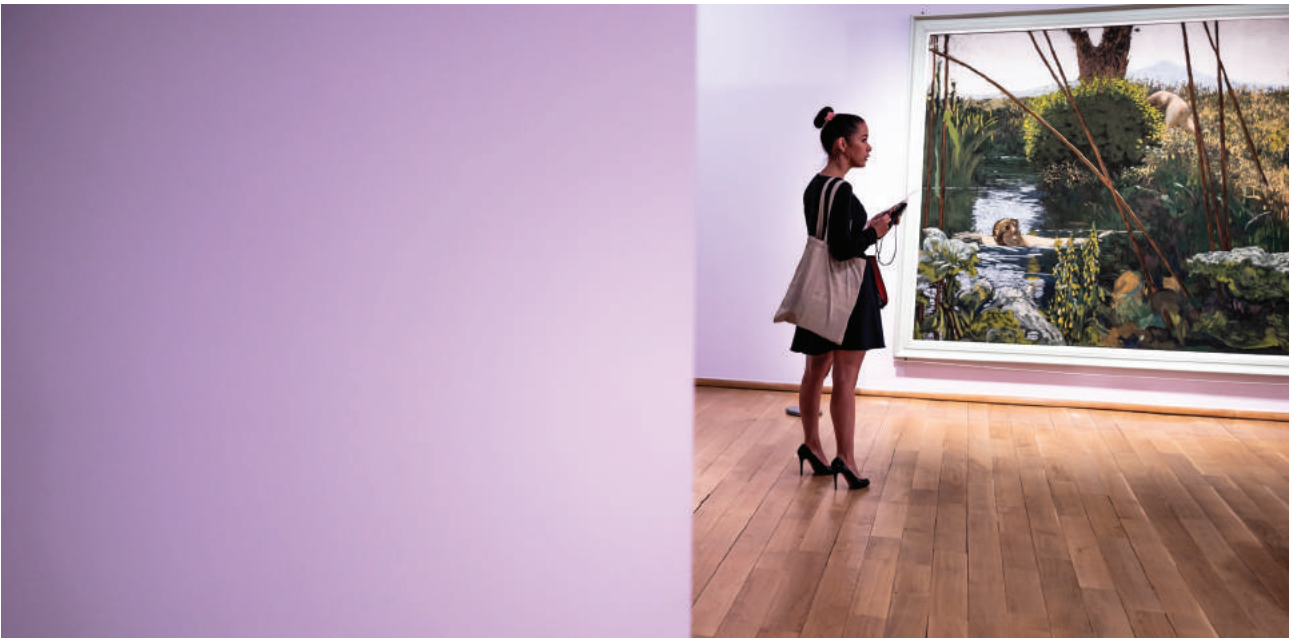
Le président de la République a affirmé qu'il souhaite une société de l'engagement. Ma conviction est qu'elle émerge de ce partenariat des entreprises avec les associations et les acteurs de terrain, mais aussi avec les Français qui sont de plus en plus engagés dans leur vie active et personnelle.



## Gabriel Attal

Secrétaire d'État auprès du ministre de l'Éducation nationale et de la Jeunesse





### « Comment intégrer les objectifs de développement durable dans les orientations stratégiques et appels d'offres ? »



En 2015, l'Organisation des Nations Unies a fixé 17 objectifs de développement durable (ODD) à l'horizon 2030. On y trouve par exemple l'éradication de la pauvreté, le recours aux énergies renouvelables, la consommation responsable, ou encore la lutte contre le changement climatique... Aujourd'hui, ils font partie intégrante de la communication des grandes entreprises : les trois quarts d'entre elles les mentionnent dans des documents officiels, souligne l'étude du cabinet PWC « *SDG Reporting challenge 2018* ». Mais seulement 23 % publient des indicateurs et objectifs pertinents sur les différents ODD, tandis que 27 % les intègrent dans leur stratégie commerciale.



Pourtant, cette démarche représente de réelles opportunités pour l'entreprise. Pour **Sébastien Mandron**, directeur RSE et transformation chez Worldline mais également administrateur du Collège des Directeurs du Développement Durable, l'exercice permet de structurer la communication : « *se référer aux ODD permet de faire le point entre les enjeux RSE de la société, à la fois perçus en interne par les collaborateurs et les investisseurs, mais également en externe* ».

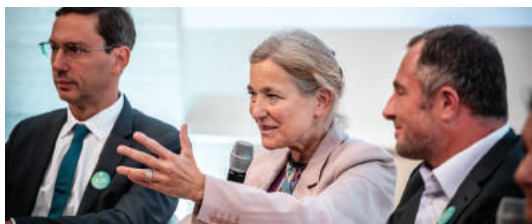
Pour **Jean-Philippe Ruggieri**, directeur général de Nexity, les ODD sont ainsi un langage très concret, « *pratique, qui organise la pensée et permet de structurer la stratégie* ». Pour Nexity, « *l'équation est simple : comment améliorer l'accès à ses logements tout en limitant son empreinte carbone, l'étalement urbain et l'artificialisation des sols ?* ».

Faisant référence à l'ODD n°11 « *Villes et communautés durables* », il explique : « *si l'on veut un accès abordable au logement, à l'emploi, à la culture et aux équipements, il faut construire une ville intense, qui fait le beau en faisant le haut et permette de libérer du sol pour faire revenir la nature en ville* ».





Nexity prend ainsi sa part pour réinventer la ville et penser la « valorisation urbaine », à travers des projets innovants de tours et en plaidant pour que les règles d'urbanisme imposent une hauteur minimum aux bâtiments construits dans des lieux centraux.



Outre ce côté concret, « *le gros avantage des ODD est de créer une sorte de langage universel entre toutes les parties prenantes internes et externes de l'entreprise, dont ses investisseurs* », souligne **Claire Tutenuit**, déléguée générale d'Entreprises pour l'Environnement (EPE).

« *L'entreprise doit s'efforcer de ne pas seulement choisir les ODD sur lesquels elle est sûre d'être en positif, mais aussi ceux où elle a plus de mal, qui peuvent servir comme un outil pour identifier les points sur lesquels des progrès sont à faire* », conseille-t-elle. L'analyse des ODD amène une exigence de cohérence, qui sera vite soulignée par les parties prenantes. C'est à la fois un risque mais aussi une opportunité réputationnelle.



**Sébastien Mandron** partage l'expérience vécue par Worldline. Il recommande en premier lieu d'identifier les ODD sur lesquels les produits et services de l'entreprise apportent déjà de la vraie valeur. Par exemple, dans le cas de Worldline : « *la lutte contre la fraude et le blanchiment, la sécurité et la protection contre le piratage* », qui sont des prérequis nécessaires pour que les ressources suffisantes soient mobilisées pour parvenir aux ODD.

« Pour que cette démarche soit efficace, il faut que les politiques environnementales ne soient non pas dans la direction environnementale, mais transversales dans les directions des achats, du marketing, de la production... », souligne **Claire Tutenuit**. D'ores et déjà, de nombreuses entreprises ont intégré dans leurs cahiers des charges des clauses relatives au développement durable. Certaines ont même des traçabilités très poussées. De plus en plus de sociétés du CAC40 ont également dans leur conseil d'administration des sachants du développement durable. D'autres grands groupes industriels ont inclus des critères de développement durable dans les rémunérations des dirigeants. Pour **Claire Tutenuit**, le nouveau défi est le marketing : « comment fait-on passer les ODD dans le dialogue avec le client ? Leur attente se porte aujourd'hui sur la question « Qu'est-ce que j'achète ? » ».

Pour **Sébastien Mandron**, l'étape suivante est de réussir à quantifier la contribution aux ODD. « C'est beaucoup plus lisible et porteur de sens ». Tous les ans, Worldline répète ainsi cet exercice d'analyse de sa création de valeur au regard des ODD. « C'est la seule façon rationnelle que nous avons trouvée pour l'instant », souligne-t-il. Pour lui, « l'étape d'après sera de mesurer les extériorités négatives, afin de travailler à les minimiser. Mais ce ne sont pas encore des discussions qui ont lieu aujourd'hui ».



Comment choisir des indicateurs pertinents, partagés et éviter le risque « d'ODD washing » ? « Les sociétés du CAC40 ne peuvent faire de l'ODD washing au risque de perdre leur crédibilité et par là-même leurs investisseurs », assure-t-il. Cependant, certains impacts, positifs et négatifs, peuvent parfois être interdépendants. C'est par exemple le cas dans le digital, qui permet des avancées sur certains ODD, tout en ayant un impact environnemental élevé en raison de la croissance rapide de sa consommation énergétique. « Dans ce cas, il faut chercher des solutions pour tous les niveaux, un par un », assure le directeur RSE de Worldline. Cette dernière a par exemple réussi à neutraliser ses émissions de CO2 depuis 2018, en passant aux énergies décarbonées et renouvelables tout en compensant ses émissions de CO2 restantes en investissant dans un programme dédié à cet effet.

Les ODD peuvent également être intégrés dans les appels d'offre. « C'est très pratique car cela permet à tout le monde d'être à égalité et jugé sur les mêmes indicateurs fiables, comme les fiches de déclaration environnementale et sanitaire (FDES) », estime **Jean-Philippe Ruggieri**, directeur général de Nexity.



# Intervention de Stéphane Bern

“

Le patrimoine est une passion française. Les Français y sont attachés pour mille et une raisons. Il incarne notre histoire, nos racines. Il attire 90 millions de visiteurs par an, et fait de la France le pays le plus visité au monde.

Les pouvoirs publics consacrent 326 millions d'euros par an pour la protection du patrimoine. C'est à la fois peu et beaucoup : 600 millions d'euros par an seraient en réalité nécessaires. Certains ont tendance à estimer que c'est à l'État de prendre en charge cette question. Mais l'État, c'est nous, ce sont nos impôts. Ne pourrait-on pas considérer que c'est l'affaire de tous ? Beaucoup de citoyens s'engagent déjà au quotidien, de manière bénévole, ou participent financièrement à l'entretien des monuments. Cette préoccupation pour le patrimoine est un marqueur de la société française.

Les entreprises ne peuvent pas ignorer cette passion pour le patrimoine. Le budget dédié à la RSE est fait pour prendre en compte ces aspirations. Le groupe de luxe Kering, par exemple, a réhabilité l'hôpital Laennec. Plutôt que de construire sans cesse, proposons aux sociétés de restaurer, de donner une seconde vie au patrimoine. Ce dernier n'est pas fait pour être mis sous cloche. Pourquoi ne pas transformer certains monuments en espaces de coworking par exemple ? Nous avons tous à gagner à vivre et à travailler dans un environnement qui nous élève, qui nous fait du bien, où il y a cette harmonie.

Il faut considérer le patrimoine comme un investissement rentable. Savez-vous que ce secteur pèse dans le PIB autant que l'agriculture française ? Qu'il représente 500 000 emplois ? Il s'agit d'une industrie non délocalisable, dans laquelle les entreprises doivent prendre leur part.

50 % du patrimoine français se trouve dans des territoires ruraux. Si l'on veut se réconcilier avec cette ruralité, il est important de réhabiliter ce qui fait souvent la seule richesse de ces villages. Son four à pain, son lavoir, son pont ou son ancienne gare désaffectée... S'il se dégrade, les gens ont le sentiment que l'État les a abandonnés. Lorsqu'un patrimoine est restauré, l'effet induit sur l'économie locale est immédiat. Cela peut doper l'économie d'un territoire.

J'ai convaincu AXA de consacrer une partie de son budget RSE à la restauration de patrimoine. AXA va ainsi financer sur trois ans la réfection de monuments au plus près des territoires ruraux. Il y a aussi un effet sur les clients de l'assurance. Ces derniers ressentiront une sorte de fierté : son assureur aura soutenu le patrimoine de son village. Outre les châteaux et les églises, il y a aussi le patrimoine du XX<sup>ème</sup> siècle, industriel et ouvrier. Pour les entreprises, ce sont autant d'histoires à raconter, qui permettent d'anoblir le geste des salariés qui viennent chaque jour y travailler. ”

**Stéphane Bern**  
Journaliste



### « L'engagement social des marques : comment maximiser l'utilité sociale de votre entreprise ? »



Le produit, l'innovation et la croissance ne sont plus l'alpha et l'oméga de l'entreprise. Pour perdurer, celle-ci doit aujourd'hui prouver qu'elle place le partage et le sens au cœur de son modèle, qu'elle a une vraie responsabilité sociale.

Pour **Hélène Roques**, chercheuse en Corporate Gouvernance à l'Université VU d'Amsterdam, la responsabilité sociale de l'entreprise c'est *« l'action volontaire de l'entreprise dans les champs environnementaux, sociaux et éthiques, afin de maximiser son impact positif sur la société et minimiser son impact négatif »*.



**Edward Arkwright**, directeur général exécutif du Groupe ADP, ajoute : *« c'est la prise en compte par l'entreprise, dans toutes ses activités, de ses conséquences sur toutes les parties prenantes »*.





**Alexandre Mars**, président-fondateur d'Epic, trouve même le terme dépassé : « *de plus en plus de jeunes mettent la responsabilité sociale et environnementale au cœur de leur vie. Les entreprises doivent faire pareil. Celles qui ne l'ont pas compris vont subir un mouvement de bascule très fort, risquer la disparition* ».

De fait, la notion de RSE a fortement évolué depuis le début des années 2000. « *À cette époque, la RSE n'intéressait que les pionniers très motivés. Désormais, la RSE est rentable car les investisseurs, clients et salariés la réclament. C'est le début d'une nouvelle révolution de l'entreprise qui appelle les entreprises à réaliser une introspection et mettre en place de vrais changements* », analyse **Hélène Roques**.

**Alexandre Mars**, président-fondateur d'Epic, approuve : « *l'entrepreneur est darwinien. Il s'adapte. Or, nous, les clients, sommes tous désormais des micro-activistes à notre échelle et les entreprises le prennent en compte* ».



Comment, alors, créer une RSE qui intéresse à la fois salariés et clients ? **Guillaume Leroy**, président de Sanofi France, rappelle que « *certaines entreprises, comme Sanofi, portent la responsabilité sociétale au cœur même de leur ADN de par leur secteur d'activité* ». Cette entreprise est le premier investisseur privé en R&D en France, toute industrie confondue. De plus, les innovations sont, dans le secteur de la santé, inclusives et non exclusives comme dans la plupart des autres secteurs : « *le fait de pouvoir vacciner des populations dans des pays émergents réduit les inégalités* », prend-t-il comme exemple. Enfin, il souligne que l'empreinte territoriale très importante de Sanofi en France contribue économiquement et socialement à ce territoire.

D'autres, comme ADP, sont présumées polluantes, créatrices de tensions. Comment, dans ce cadre, créer une RSE engageante ? **Edward Arkwright**, son directeur général exécutif, propose une réponse : « *la première réponse est à chercher dans l'histoire : notre activité aéroportuaire est à Orly depuis 1961, à Roissy depuis 1974, donc notre engagement vis-à-vis de nos parties prenantes s'ancre dans ce territoire depuis très longtemps* ». Pour ADP, « *la prise en compte des parties prenantes est la condition de la croissance et de la connexion entre une activité porteuse d'une utilité sociale - faire voyager - et des nuisances qu'il faut réduire ou supprimer* ».



Pour lui, l'élément le plus important pour maximiser l'utilité sociale de l'entreprise est la cohérence entre ce que les consommateurs attendent (que l'industrie aéroportuaire arrête de polluer) et les valeurs véhiculées en interne.

Le « *RSE washing* » existe toujours, mais il est de moins en moins pardonné, affirme **Hélène Roques**. « *L'enjeu est plutôt aujourd'hui de dépasser la peur des dirigeants d'entreprises face à l'ampleur de la tâche. La balle est dans le camp des actionnaires dont l'intérêt croissant renforce la légitimité d'une ambition en matière de RSE* », ajoute-t-elle.

Pour **Edward Arkwright**, l'entreprise doit savoir communiquer sur son engagement sociétal afin d'accompagner le développement de comportements plus exemplaires : « *une entreprise qui développe une contribution sociétale forte et qui aurait des interlocuteurs, régulateurs, payeurs, clients, qui ne la valorisent pas correctement aurait un modèle caduc. Il faut faire évoluer les consciences pour que le consommateur puisse valoriser la contribution sociétale d'un produit ou d'une marque* ».



De plus, la RSE exerce une attractivité importante et croissante sur les collaborateurs. « *Pour ceux qui peuvent se le permettre, notamment les jeunes qui sortent de grandes écoles, c'est un critère important* », abonde **Alexandre Mars**.

« *Les salariés, de tous niveaux de salaire, recherchent à aligner des aspirations personnelles et des visions stratégiques* » ajoute **Hélène Roques**.

Ce mouvement est amplifié par la rupture des structures hiérarchiques dans la tête de la génération montante. Ce besoin de sens marque la nouvelle étape de la révolution engagée par les entreprises avec la responsabilité sociale. Désormais la RSE oblige les employeurs à une introspection ; de fait les responsables RSE prennent du poids au sein de l'entreprise.

Pour **Edward Arkwright**, les premiers bénéficiaires de la prise en compte des conséquences de l'activité sont les salariés peu qualifiés d'ADP. Des systèmes de bus ont ainsi été mis en place pour transporter les employés des communes environnantes à CDG : « *cela améliore leur pouvoir d'achat, leur employabilité et leur accès physique à l'emploi, tout en réduisant les accidents du travail et le CO2* ».



FORUM  
GIVER

1<sup>er</sup> RDV annuel de la





## PITCHS



Lemon Tri est né du constat que le secteur du déchet n'a pas beaucoup évolué depuis l'invention d'Eugène Poubelle, il y a 130 ans. Lancée en 2011, la start-up propose des systèmes incitatifs pour collecter les emballages de manière plus intelligente et plus optimisée : compactage à la source, reconnaissance des déchets, collecte incitative pour donner envie aux citoyens de faire les gestes de tri... Lemon Tri s'adresse aux zones « hors foyers » : entreprises, magasins, campus, centres sportifs ou commerciaux.

Outre des machines et bacs de tri, elle propose une solution complète de pilotage qui permet d'avoir une visibilité sur les déchets générés et de les orienter vers les traitements les plus efficaces. *« Nous apportons des briques technologiques qui permettent de suivre les déchets et de savoir ce qui est consommé. Nous appliquons une totale transparence sur la collecte et la transformation des déchets. »*, explique **Augustin Jaclin**, président de Lemon Tri. En 2016, la start-up a créé une filiale à impact social baptisée Lemon Aide, en co-actionariat avec la FACE (Fondation Agir Contre l'Exclusion) et le soutien du fonds Danone pour l'écosystème. Cette co-entreprise dédiée aux métiers de l'exploitation des gisements de déchets (collecte, tri, conditionnement) réinsère des personnes éloignées de l'emploi grâce à l'économie circulaire.



Deux grands freins ralentissent la transition environnementale des marques : le manque de savoir-faire et l'absence de moyens pour valoriser ces stratégies environnementales et sociales en interne comme en externe. La plate-forme ZEI a créé une solution tout-en-un, universelle et gratuite, pour résoudre ces freins. ZEI propose un algorithme qui permet aux entreprises d'auditer leur impact environnemental et de découvrir les solutions vertes les plus pertinentes.

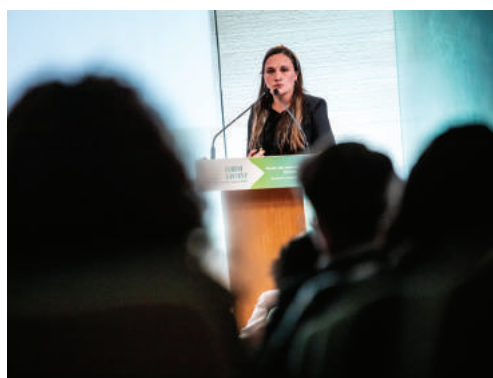


*« Il utilise les différentes variables de l'entreprise pour en déduire une feuille de route avec tous les indicateurs les plus importants pour l'activité, priorisés par coefficients », détaille Noël Bauza, fondateur et CEO de ZEI. « L'entreprise sait par quoi commencer pour réduire son impact. Elle peut se guider sur chaque KPI en précisant son état d'avancement. Elle peut aussi afficher un objectif avec une date butoir. »* La marketplace propose un catalogue d'une centaine de prestataires. ZEI est également un réseau social qui s'intègre sur un site web ou dans une signature de mail. Plus de 1 000 entreprises l'utilisent aujourd'hui, et France Digitale l'a récemment choisi pour accompagner ses 1 400 membres (BlaBlaCar, le Slip Français, etc.)

Chaque année sont jetées 80 000 tonnes de mobiliers de bureau dans le monde et 4 milliards de gobelets plastiques en France. Les fournitures de bureau, les mobiliers et le matériel représentent plusieurs milliards de dépenses annuelles avec des conséquences importantes sur l'environnement. « *Ces achats peuvent devenir un vecteur de transformation écologique de l'entreprise* », affirme **Maxime Baffert**, fondateur de Bluedigo, plateforme e-commerce dédiée aux fournitures de bureau durables et au mobilier d'entreprise d'occasion.



Créée le 15 juillet 2019, cette start-up est une plate-forme d'e-commerce qui source les fournisseurs les plus écoresponsables, avec les meilleurs labels et produisant en France. La start-up récupère également le mobilier de bureau prêt à être jeté et le propose à des tarifs compétitifs. Une première version de la plateforme sera disponible en octobre 2019.



En France, le BTP est le secteur qui produit le plus déchets : 247 millions de tonnes par an. D'ici 2020, l'objectif est que 70 % soient valorisés, contre 45 % aujourd'hui. Backacia s'est spécialisée dans le réemploi des matériaux issus des bâtiments. « *Tous vos logements, locaux, bureaux devraient avoir une seconde vie et ne pas partir à la benne* », défend **Lucile Hamon**, co-fondatrice de Backacia. La start-up se présente comme Le Bon Coin des matériaux d'occasion, à destination des professionnels.

« *Nous mettons en relation des vendeurs (grands groupes, BTP, maîtres d'ouvrages) et les filières de reprise locale, qui vont pouvoir utiliser ces matériaux sur des nouvelles constructions* ». Backacia offre en prime des prestations de conseil pour accompagner les grands groupes. En deux ans, la start-up comptabilise 7 000 annonces parues et un chantier tous les trois jours. Son objectif d'ici fin 2019 : passer le cap des 10 000 annonces et se déployer dans toute la France.



### « Impact investing, labellisation des produits financiers : comment booster la finance durable et l'investissement responsable ? »



La finance “verte” ou “durable” est l’outil principal pour financer l’économie bas carbone. Plusieurs dizaines de milliards de dollars seront nécessaires pour respecter l’Accord de Paris sur le climat signé en 2015 par 195 États lors de la COP21.

Les initiatives sur la finance durable existent depuis plusieurs années, mais il y a actuellement un nouvel élan. La COP21 a été un accélérateur, tout comme le Plan d'action sur la finance durable de la Commission européenne, dont les recommandations ont été publiées en juin 2019. Ce dernier vise à réorienter les flux vers les projets durables, à créer une taxonomie, et des “Green Bond Principles” (GBP) sont actuellement débattus.

*« La finance durable regroupe plusieurs aspects. En premier lieu, l’inclusivité : la mission des banques est d’offrir un accès à tous les Français à des services bancaires simples, compréhensibles et sur tout le territoire »,* explique **Marie-Anne Barbat-Layani**, directrice générale de la Fédération Bancaire Française.



Elle est également responsable, notamment sur le crédit (le client est-il en mesure de rembourser ?) et sur l’épargne (par exemple le Livret A qui finance le logement social, le LDDS, ou encore l’épargne salariale, qui finance le secteur de l’économie sociale et solidaire). *« Or, la responsabilité est une des marques de fabrique du secteur bancaire français »,* estime-t-elle.

De plus, la finance durable est également intègre. Là encore, les banques françaises participent activement à la politique publique de prévention du blanchiment, du financement du terrorisme et de la fraude fiscale ainsi qu’à la protection des fonds et des données des clients contre les cyberattaques.

« La finance durable est engagée. Sur ce point également, le secteur bancaire français se distingue », souligne **Marie-Anne Barbat-Layani**, « il emploie plus de 40 000 personnes par an et les banques ont toutes développé des programmes pour intégrer des personnes en difficulté sur le marché du travail, favoriser la diversité ou mettre en place des programmes d'éducation financière et budgétaire par exemple ».

Enfin, « la Place financière de Paris occupe un rôle majeur dans le développement de la finance verte, qui est au cœur de sa stratégie 2030. Son action s'inscrit en plein dans l'objectif fixé par le ministre de l'Économie, Bruno Le Maire, de faire de la capitale française la place de la finance verte et de l'économie responsable », estime **Arnaud de Bresson**, délégué général de Paris EUROPLACE, l'organisation en charge de la promouvoir et la développer.



Paris EUROPLACE et les acteurs de la Place de Paris sont à l'initiative de la marque Finance For Tomorrow, qui a pour but de promouvoir la finance durable en travaillant en particulier sur la réorientation massive des flux financiers vers une économie bas carbone et inclusive. « L'objectif est que 100 % de la gestion d'actifs soit labellisé ISR d'ici cinq ans », se réjouit-il, en soulignant que la Place de Paris entend porter son action au niveau international.

Au niveau du capital investment, la finance à impact positif se développe. « Il existe aujourd'hui une trentaine de fonds d'investissement qui représentent deux milliards d'euros sous gestion », détaille **Fanny Picard**, présidente d'Alter Equity. Elle souligne : « c'est à la fois beaucoup et peu au regard des enjeux, sans compter qu'il n'existe pas encore de fonds de taille significative pour financer de grosses entreprises ».

Alter Equity, qu'elle a co-fondé en 2013, investit dans des entreprises dont les activités sont utiles aux personnes ou à l'environnement et les accompagne pour améliorer leurs pratiques managériales. Elle en compte une douzaine dans son portefeuille, et connaît une croissance de son chiffre d'affaires de 31 % par an. Un beau succès pour ce pionnier du secteur : « lorsque j'ai commencé à travailler sur ce projet en 2007, les marchés ne croyaient pas à l'idée qu'une entreprise pouvait être rentable et responsable. Ce temps-là est révolu », se réjouit **Fanny Picard**, qui explique que l'objectif de rendement net d'Alter Equity est de 10 %. Elle insiste sur la nécessité de mobiliser beaucoup plus de fonds, au-delà de l'affichage de position. **Fanny Picard** est d'ailleurs en train de lever un second fonds de 70 millions d'euros.



L'entreprise Perfesco, filiale d'EDF, innove également en matière de financement vert, profitant de son accès clients privilégié. Elle répond à un constat simple : « *Trop de projets de systèmes d'éco-efficacité intéressants et rentables sont abandonnés car les investissements nécessaires sont jugés trop élevés ou non prioritaires* », souligne **Laurent Kraif**, CEO.



Solution simple mais efficace, Perfesco propose donc aux entreprises d'investir à leur place dans le projet en question, de sortir l'actif de leur bilan, et de se financer sur les gains générés, avant de réintégrer l'actif à l'entreprise. En somme, les gains générés par les améliorations financent les investissements, grâce à cette forme de financement innovante et vertueuse. Une solution gagnant-gagnant. « *Les réductions de consommations que nous avons réalisées vont de 70 à 90 % des consommations visées* » assure ainsi **Laurent Kraif**.

Perfesco a par exemple conçu, financé et réalisé la rénovation des éclairages d'un entrepôt Air France Cargo à Roissy, au profit de l'installation de luminaires intelligents et connectés. Au terme d'un an, Air France a réalisé 80 % d'économies en n'avançant aucun frais et la qualité de l'éclairage et les conditions de travail de ses salariés s'en sont trouvées par là même améliorées. Aujourd'hui, Perfesco a investi près de 20 millions d'euros.







# Intervention de Bruno Le Maire

“ La question du rôle des entreprises dans la société n'est pas nouvelle. Mais elle est devenue de plus en plus aiguë à mesure que le réchauffement climatique devenait une véritable préoccupation. Avec une interrogation fondamentale : comment conjuguer la profitabilité indispensable des entreprises avec le rôle qu'elles ont à jouer dans la transformation de nos sociétés ?

Lorsque nous avons examiné le projet de loi PACTE avec le président de la République Emmanuel Macron, nous nous sommes interrogés sur la meilleure manière de reconnaître aux entreprises ce rôle. Le premier choix a ainsi été de mettre en place une RSE des entreprises définie par le Code civil, le code Napoléon, qui n'avait pas été modifié depuis plusieurs décennies.

Le 2ème choix est de faire de cette RSE non pas une obligation, mais une faculté. Je crois profondément que ce caractère incitatif est le plus approprié. J'appelle toutes les entreprises à suivre l'exemple des nombreuses sociétés en France qui commencent à réfléchir à cette RSE ou qui se sont dotées d'une stratégie RSE.

D'abord, car c'est dans votre intérêt : c'est aujourd'hui indispensable si vous voulez attirer les talents. Ensuite, car c'est votre rôle. Enfin, parce que la RSE s'inscrit dans une interrogation profonde sur ce qu'est le capitalisme et son devenir. Le capitalisme du 20ème siècle qui épuise les ressources et provoque une augmentation des inégalités n'a pas d'avenir. Celui auquel nous croyons avec le président de la République Emmanuel Macron est un capitalisme qui n'épuise pas les ressources de la planète et qui réduit les inégalités. Voici le cap politique et économique dans lequel s'inscrit cette décision d'inscrire la RSE dans le Code civil, c'est-à-dire dans un des outils légaux les plus prestigieux du droit français.”

**Bruno Le Maire**  
Ministre de l'Économie  
et des Finances







# La RSE doit permettre à la France de servir d'exemple

“ Ce qui me frappe, c'est cette difficulté à retrouver un sens dans ce qu'est la nation française, dans ce que sont nos sociétés occidentales. Les questions, jadis organisées autour de la répartition des richesses, s'articulent davantage sur le rôle de la société et interrogent sur l'échelle de l'action politique et publique.

Il y a 15 ans, les thématiques environnementales étaient abordées à travers des sommets internationaux comme celui de Kyoto. Aujourd'hui cette question se pose au niveau local. Les mobilités sont locales ; les déchets, l'eau, une partie de l'énergie sont des thèmes où il faut mener des actions locales.

Est-ce que les pouvoirs publics peuvent faire plus ? Oui. Néanmoins, nous n'y parviendrons pas sans cette culture du mélange entre le public et le privé. Ce n'est pas l'État qui se désengage. Mais pour qu'il reste acceptable que des entreprises gagnent de l'argent, il va falloir qu'elles jouent également un rôle dans la redistribution. C'est une question délicate.

Cette idée ne passera pas par la norme ou par la loi, en punissant, mais en retrouvant une utilité commune, une acceptabilité commune. Derrière cette démarche volontaire se trouve aussi la réponse à cette violence qui monte dans le pays, sous certains aspects. Je lance donc deux appels. Le premier concerne les entreprises, afin qu'elles s'emparent de ces sujets pour que le niveau d'acceptabilité ne se retourne pas contre elles et avant que les pouvoirs publics ne finissent par sanctionner. La question de la RSE apparaît donc politique, au sens noble du terme.

Mon deuxième appel concerne les jeunes, qui ont montré cette sensibilité à la cause environnementale. Il ne faut pas s'y tromper, il y a une responsabilité générationnelle et culturelle. Et à chaque génération, dans notre pays, a correspondu des conquêtes. Celle-ci, pour être consensuelle, doit permettre de réconcilier et notamment avec cette RSE qui peut paraître lointaine et technocratique. Certaines choses divisent, mais d'autres rassemblent, et cela doit permettre à la France de servir d'exemple et de réinventer une forme de capitalisme. Et c'est le vœux que je formule en vous invitant à vous emparer de ces sujets. ”

### Sébastien Lecornu

Ministre chargé des Collectivités territoriales  
Président du musée des impressionnismes







10, rue Saint-Marc - 75002 Paris

Mail : [contact@rmconseil.eu](mailto:contact@rmconseil.eu) - Tél. : 01.42.86.92.27