Innovation Sociale CONSEIL

Le RAMEAU
Co-construisons demain

Innovation Sociétale

Bulletin de veille et de capitalisation

Numéro 49 – Avril 2021

Sommaire

EDITO : LA DYNAMIQUE ASSOCIATIVE … ET LA PRESERVATION DU RHINOCEROS 4

DOSSIER DU MOIS : MOBILISATION DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE POUR JOUER COLLECTIF 6

NOUVEAUX MODELES D'AFFAIRES SOCIETAUX 9

Chiffre du mois : 1,8 million de salariés dans les associations 10

Lancement d'une formation sur les modèles socio-économiques 11

Baromètre des Solutions Durables, Convergences 12

Fonds i, un nouvel outil de place 13

Les pratiques de venture philanthropy, sources d'inspiration pour les entreprises mécènes ? 14

Protéger les rhinocéros en achetant une obligation est désormais possible 22

Helios : une banque « 100% décarbonée » 23

Grenoble Ecole de Management devient la première école « entreprise à mission » 25

L'ESS EN MOUVEMENT 27

Une nouvelle présidente pour Le Mouvement associatif 28

Changer d'échelle tout en préservant sa santé économique, quelles solutions ? 30

RED Social Innovation : un réseau international d'innovation sociale 32

Mécénat de compétences : une ressource inépuisable ! 33

RSE ET ENGAGEMENT DES ENTREPRISES 39

Le rapport du Médiateur des Entreprises sur l'évolution du Label Achats Responsables 40

FEP : les TPE & les PME à la manoeuvre 42

L'investissement dans les CleanTechs peu impacté par la crise, selon France Invest 44

Axa n'assurera plus les activités de RWE, mettant en application sa politique d'exclusion du charbon 45

TRANSFORMATION DIGITALE 47

GAFAM : quelle transition énergétique dans les géants du numérique 48

Justice : le modèle économique de la société Uber remis en cause 49

La digitalisation de l'entreprise, un passage perçu comme obligé pour les dirigeants de TPE 51

MUTATIONS DU TRAVAIL & DES COMPETENCES 53

Etat des lieux du bénévolat et mécénat de compétences à l'international 54

Rapport : comment les entreprises multinationales peuvent soutenir l'égalité hommes-femmes 56

Selon la CPME, 54% des dirigeants craignent pour la pérennité de leur entreprise 58

9 grandes thématiques concernent les dirigeants de PME 59

TERRITOIRES INNOVANTS 63

« En Quête de Demain » : la PQR valorise les innovations territoriales 64

La Fondation Territoriale de Lille 67

CRTE : l'ANPP mobilise l'expérience des Territoires 68

Volontariat territorial en administration : des jeunes en appui aux territoires ruraux 70

Cocott'arium, : le poulailler participatif inscrit à l'échelle des territoires 71

Le Ministère de l'économie veut verdir la commande publique 75

La Commission Européenne veut aligner sa stratégie commerciale sur ses objectifs climatiques et de développement durable 76

A L'ECOUTE DE LA PLANETE : CLIMAT, ENERGIE & ENVIRONNEMENT 78

Taxonomie verte : le règlement doit être précisé pour devenir opérant 79

Taxonomie verte : un rapport de la Commission européenne préconise d'y inclure le nucléaire 80

Taxe carbone aux frontières : les eurodéputés votent pour 81

Le marché du carbone européen à des niveaux records 82

L'ONU invite l'armée à prendre en compte l'effet des dérèglement climatiques 84

Rapport de l'ONU sur la mise à jour des NDC : la communauté internationale loin du compte 85

Le 14ème plan quinquennal chinois est « indécis » en matière de climat 87

Impact environnemental des modes de transport : l' « autosolisme » plus nocif que l'avion 89

Pour Shell, le pic de production de pétrole est dépassé 90

Rapport OXFAM : les entreprises du CAC40 ne sont pas alignées sur les objectifs de l'Accord de Paris 92

La reforestation : outil controversé de la neutralité carbone 93

POUR ALLER PLUS LOIN 95

Evènements clés 96

A découvrir 97

EDITO

La dynamique associative … et la préservation du rhinocéros

L'évaluation de l'impact des actions, des projets ou des partenaires est à la mode. En 2020, le secteur associatif compte 22 millions de bénévoles et 1 ,8 millions de salariés. Malgré les effets de la crise sanitaire (67% des associations ont prolongé le chômage partiel après le premier confinement), le secteur associatif a su préserver une dynamique grâce aux aides des pouvoirs publics et des mécènes privés mais aussi souvent en renouvelant les modèles économiques associatifs. Ainsi, au sein des associations, les efforts ont été considérables pour assurer leur survie et dans de nombreux cas de conforter leur développement parfois même en se réinventant totalement. La situation reste cependant tendue et incertaine.

Du côté des fondations et du mécénat d'entreprise, le baromètre 2020 du mécénat de l'Admical, contributeur régulier de notre bulletin de veille et capitalisation, nous apprend que si 87% des mécènes estiment que l'engagement sociétal des entreprises risque d'être ralenti par la crise, la volonté de s'engager reste présente. Ainsi, dans les deux prochaines années, 72% des entreprises mécènes prévoient un budget stable, 10% un budget en augmentation et 14% une diminution. Malgré la complexité de la situation économique et sanitaire, la reprise de la dynamique associative et de l'engagement sociétal des entreprises constatée ces dernières années est à portée de main. Pendant les confinements, les nouvelles solidarités développées par les associations et les fondations ont permis d'amortir les effets de la crise et ouvert de nouveaux champs d'intervention au bénéfice des plus fragiles et de l'intérêt général.

Et la préservation du rhinocéros dans tout cela ? Dans le panorama des différentes obligations durables existantes réalisé par l'ORSE, également contributeur régulier de ce bulletin, on apprend qu'il est possible de protéger les rhinocéros en achetant une obligation… Certains y verront sans doute l'imagination sans limite des secteurs financiers lorsqu'il s'agit de concevoir et vendre des services financiers. Et pourtant, il s'agit d'un outil en fort développement pour financer de manière transparente des projets environnementaux et sociaux. Les obligations durables se caractérisent par une grande diversité dans les objets qu'elles financent. Ces dernières années ont vu émerger des obligations durables d'un nouveau genre qui transfèrent le risque des donateurs vers les marchés financiers. C'est le cas des rhino impact bonds, le premier instrument financier créé pour la préservation des espèces à générer un rendement financier. Et voilà pourquoi il y a un rhinocéros…

Travailleurs de 1ère ligne, travailleurs de seconde ligne, travailleurs de l'ombre… Au-delà de ces nouvelles catégorisations professionnelles, la crise sanitaire a mis en lumière des professionnels souvent ignorés et pour certains sous évalués. C'est le cas des 550 000 salarié.e.s des entreprises de nettoyage, principalement des TPE et PME. Ce sont eux qui, au plus fort de la crise sanitaire, ont accepté d'aller nettoyer les salles d'opérations, les chambres des malades, les EHPAD, les transports publics… Moins visibles que les soignants et les caissiers, ils ont pourtant joué un rôle important dans la lutte contre la COVID 19. Dans ce bulletin, la Fédération des Entreprises de Propreté et services associés leur rend hommage au travers de la voix de son président. Au passage, celui-ci rappelle, que

depuis 10 ans la fédération a engagé ses adhérents à promouvoir des politiques RSE pour améliorer la situation de leurs salariés en termes de formation et de conditions de travail en particulier. Il appelle aussi à ce que les marchés publics et privés intègrent dans leur note les efforts de RSE des entreprises qui ne comptent aujourd'hui que pour 5% en moyenne de la note là où le prix en représente encore 65%.

Égalité Femmes/Hommes. La Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) a publié un rapport qui examine comment les entreprises multinationales (MNE) peuvent contribuer à accroître les résultats positifs des politiques et pratiques de genre sur le marché du travail. En particulier, le rapport analyse les mécanismes par lesquels les multinationales peuvent influencer les pratiques des pays d'accueil en matière de genre sur le lieu de travail. Parmi les 100 plus grandes entreprises multinationales, « seules 23 d'entre elles rendent compte des pratiques en matière d'égalité des sexes dans leurs réseaux mondiaux ». Le rapport identifie une opportunité de faire progresser l'égalité entre les sexes par une utilisation accrue des normes internationales, par exemple en encourageant les entreprises multinationales à rendre compte de leurs pratiques en matière de genre à tous les niveaux de la hiérarchie et par zone géographique. Parmi les autres recommandations politiques, citons la promotion de programmes de liaison entre les entreprises multinationales et les entreprises locales, la mise en avant de la nomination de femmes dans des emplois où elles sont sous-représentées ou dans des postes de direction, et la facilitation des partenariats, des programmes de mobilité de la main-d'œuvre et des stages dans les entreprises étrangères et locales.

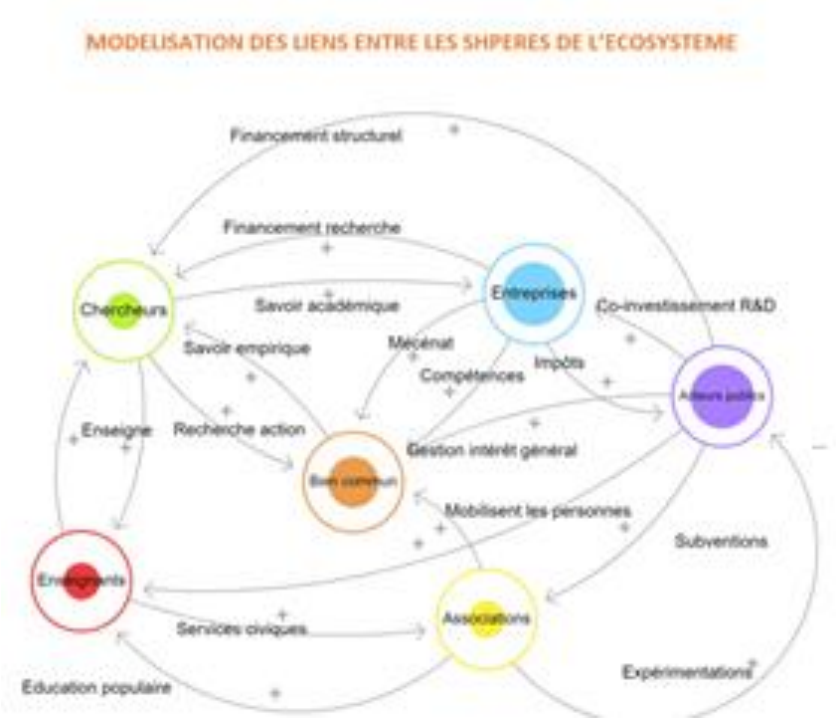
Et le climat ? Le retour des États-Unis dans l'accord de Paris, ainsi que la conférence climat organisée par Joe Biden en avril montre la volonté du pays de se réengager dans la lutte contre le changement climatique. C'est une bonne nouvelle d'autant plus que ONU Climat a publié le 26 février dernier le rapport de synthèse initial des contributions nationales climat (NDC), qui montre que les nations doivent redoubler d'efforts et soumettre des plans d'action nationaux sur le climat plus solides et plus ambitieux en 2021 si elles veulent atteindre l'objectif de l'Accord de Paris de limiter l'augmentation de la température mondiale de 2°C, idéalement 1,5°C, d'ici la fin du siècle. Sur ce même sujet, nous proposons dans ce bulletin une étude sur le prix du carbone sur le marché européen qui atteint à 40€ un sommet depuis sa création et une hausse de 37% en 2021 et de 15% depuis le début 2021.

Vous trouverez dans ce bulletin les contributions de nos partenaires réguliers. André Letowski revient sur le rapport de la CPME de janvier 2021 qui nous apprend que 54% des dirigeants de PME craignent avec la crise économique et sanitaire pour la pérennité de leur entreprise. Pro Bono Lab nous propose un panorama précis sur le bénévolat et le mécénat de compétences à l'international. L'Institut ISBL réalise une revue de détail du mécénat de compétences et notamment la sécurisation fiscale et juridique de celui-ci. L'association Les Entreprises pour la Cité nous présente 3 exemples de pratiques de venture philanthropy qui pourraient être source d'inspiration pour les entreprises mécènes.

Enfin, le dossier de ce mois est consacré à l'enseignement supérieur et à la recherche pour modéliser le « jouer collectif ». Un enjeu considérable s'il en est.

Bernard SAINCY

Mobilisation de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche pour jouer collectif



L'Institut pour la Recherche de la Caisse des Dépôts et Le RAMEAU poursuivent leurs actions communes pour mobiliser l'Enseignement Supérieur et la Recherche (ESR) au service du mouvement de co-construction du bien commun.

Le dossier **« Jouer collectif, une stratégie gagnante »** de JURIS Associations publié le 15 mars (cf. blog du 15 mars) valorise les dynamiques de « jouer collectif » déjà à l'œuvre. Les acteurs publics ont impulsé une (re)connaissance des alliances d'intérêt général. La Fondation des Territoires, la feuille de route ministérielle pour les accélérer ou encore la proposition de loi pour expérimenter un droit adapté sont les preuves que l'engagement public se multiplient. Alors, **qu'en est-il du côté du monde de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche ?**

7éme étape de mobilisation du monde de l'ESR

L'Institut pour la Recherche de la Caisse des Dépôts et Le RAMEAU ont organisé le 25 mars le **séminaire de recherche « Qu'est-ce que la co-construction du bien commun ? »** (cf. programme). Ce fut l'occasion de fêter les 15 ans du laboratoire de recherche empirique (cf. blog « Agir avec l'ESR pour nos 15 ans »).

Ce séminaire de recherche s'inscrit dans le cheminement de mobilisation des acteurs académique initié le 23 novembre 2017. A cette date, le colloque « Impacts des alliances innovantes au service du bien commun » (cf. Actes du colloque) marque les 10 ans de la création de l'Observatoire des partenariats. L'occasion de croiser les regards entre institutions, praticiens (associations et entreprises) et chercheurs sur les impacts du mouvement de co-construction en France : quels effets sur l'innovation, la

performance des organisations et sur la confiance des personnes (moteurs d'engagement) et des Territoires (lieux d'incarnation d'actions collectives). Le 3éme plan quinquennal 2018 – 2022 de l'Observatoire des partenariats est lancé sur la base du programme IMPACT.

Depuis lors, plusieurs escales avaient déjà marqué le croisement de regard avec l'ESR :

- 4 Ateliers « praticiens-chercheurs » ont permis de débattre des effets du « jouer collectif »,
- Le rapport exploratoire de regards croisés a été publié le 29 mars 2019 lors du Colloque européen du programme de recherche Part'Innov du laboratoire CRESO de l'Université Catholique de Lyon,
- Le séminaire praticiens-chercheurs « à la (re)découverte du mouvement de co-construction du bien commun » du 1er octobre 2019 a établi des premiers enseignements sur les axes de mobilisation de l'ESR (cf. Actes),
- L'invitation à la co-construction d'un module « Apprendre à faire alliance » a été lancée lors du séminaire de recherche du Labo d'apprentissage du CNFPT le 7 février 2020,
- L'étude IMPACT-Académique a rendu compte des convictions des chercheurs et des enseignants engagés dans une démarche de valorisation du « jouer collectif ».

L'ESR pleinement concerné par les alliances d'intérêt général

Pourquoi est-ce aussi important de mobiliser la recherche et l'enseignement ? Parce qu'ils sont aussi pleinement concernés !

Comme le souligne le carnet de recherche « Modèles socio-économiques hybrides : tous concernés ! », publié en janvier dernier par Le RAMEAU dans le cadre du programme « (Re)Connaissance des modèles socio-économiques d'intérêt général », l'équilibre de notre maison commune nous concerne tous. Le monde académique n'y fait pas exception.

La 15éme Conférence de fundraising pour l'ESR organisée par l'AFF le 17 mars a été l'occasion de croiser les regards entre la Fondation AgroParisTech et Le RAMEAU sur les spécificités des modèles de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (voir blog du 18 mars).

Comparaison des modèles

	Richesses humaines	**Ressources financières**	**Partenariats stratégiques**
Service public	Fonctionnaires et Contractuels	Impôts et Taxes	Contractuels principalement
ESR *(Economie de la connaissance)*	Contractuels, Vacataires et Force de frappe étudiante	Financement public structurel à 90%, complété par des financements privés	Contractuels et partenariaux *(par exemple les Chaires)*
Structures d'intérêt général *(Economie de l'engagement)*	**Mix** : bénévoles, salariés, jeunes en service civique, mécénat de compétence, …	**Mix** : financements publics contractuels, subventions et financements privés	Partenariaux et volontaires

Modèles hybrides entre ceux des services publics et ceux de l'économie de l'engagement (associations et fondations cf. schéma ci-dessus), les modèles de l'ESR permettent d'éclairer sur les enjeux

stratégiques de chacun des 3 piliers de toute économie : les richesses humaines, les ressources financières et les alliances stratégiques. Ce dernier joue un rôle de plus en plus structurant dans le monde académique … sans doute l'occasion pour l'Enseignement Supérieur et la Recherche de s'intéresser de plus en plus aux questions du « jouer collectif » qui s'incarnent dans « l'ODD 17 en pratique ».

Signe des temps, Grenoble Ecole de Management devient la 1ére école « Entreprise à Mission » (cf. article en infra).

Le RAMEAU avait annoncé le 4 mars dernier que le mois de mars serait celui de l'ESR (cf. article CARENews : « Mars, le mois de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche »), dans le cadre du « Printemps des alliances d'intérêt général ». Les résultats ont été à la hauteur des enjeux et des attentes !

Pendant que l'Institut pour la Recherche de la Caisse des Dépôts et Le RAMEAU réfléchissent à la mobilisation des acteurs académiques au service de la co-construction du bien commun, nous vous invitons à découvrir le kit pratique « Connaissance des dynamiques régionales », publié le 30 mars par l'Observatoire des partenariats. Il décrit les profils, les fragilités et les alliances sur les 13 régions métropolitaines. Une occasion de plus de prouver que « l'ODD 17 » est déjà en pratique sur nos Territoires !

De plus, le kit pratique « Elaboration d'un contrat de Territoire », co-construit avec l'ANPP (cf. article en infra) vient outiller les Collectivités, pour co-construire le projet, qui leur permettra de contractualiser avec l'Etat, dans le cadre des CRTE (Contrats de Relance pour la Transition Ecologique). Plus que jamais dans ces transformations à l'œuvre, l'engagement de l'ESR sera une clé du succès importante.

Nouveaux modèles d'affaires sociétaux

CHIFFRE DU MOIS : 1,8 MILLION DE SALARIES DANS LES ASSOCIATIONS 10

LANCEMENT D'UNE FORMATION SUR LES MODELES SOCIO-ECONOMIQUES 11

BAROMETRE DES SOLUTIONS DURABLES, CONVERGENCES.....12

FONDS I, UN NOUVEL OUTIL DE PLACE 13

LES PRATIQUES DE VENTURE PHILANTHROPY, SOURCES D'INSPIRATION POUR LES ENTREPRISES MECENES ? 14

PROTEGER LES RHINOCEROS EN ACHETANT UNE OBLIGATION EST DESORMAIS POSSIBLE,.....22

HELIOS : UNE BANQUE « 100% DECARBONEE » 23

GRENOBLE ECOLE DE MANAGEMENT DEVIENT LA PREMIERE ECOLE « ENTREPRISE A MISSION » 25

Chiffre du mois : 1,8 million de salariés dans les associations

1,8

Les richesses humaines sont essentielles pour porter et mettre en œuvre les projets des structures d'intérêt général auprès de leurs bénéficiaires et parties prenantes sur les territoires. Aux côtés des 22 millions de bénévoles, le secteur associatif emploie 1,8 million de salariés, au sein de secteurs variés, notamment dans le domaine du sport, de la culture, du sanitaire et social et de l'éducation populaire – des domaines exposés en première ligne ou touchés de plein fouet par la crise sanitaire.

En 2020, 67% des associations employeuses ont prolongé le recours au chômage partiel, après le 1er confinement, selon les enquêtes menées en avril et en juin 2020 par Le Mouvement associatif et le RNMA, avec la DJEPVA et Recherches & Solidarités[1]. Malgré le soutien considérable apporté par les pouvoirs publics, les associations estimaient au sortir du 1er confinement que des dizaines de milliers d'emplois étaient fragilisés. Et ce, avant l'annonce fin octobre 2020 par le Gouvernement de nouvelles mesures interdisant les activités d'établissements culturels, du sport en salle et limitant drastiquement le tourisme, avec des impacts sur les activités de l'éducation populaire.

Dans ce contexte sensible, les fondations ont soutenu les associations accompagnées avec un registre étendu d'aides d'urgence, que le baromètre 2020 du mécénat d'Admical a mis en exergue. Cette période incertaine peut faciliter, voire accélérer la réflexion sur le modèle socio-économique de sa structure. Soulignons à cet égard l'existence d'un programme dédié - (Re)Connaissance des modèles socio-économiques d'intérêt général - et la récente diffusion d'outils au service des dirigeants de structures d'intérêt général : le Parcours A.D.O.C. et l'outil d'autodiagnostic pour qualifier le modèle de son organisation. Le Parcours A.D.O.C permet d'analyser son propre modèle, grâce à cet outil d'autodiagnostic, et de se doter progressivement, selon ses besoins, de données, d'outils et de compétences au service de la pérennisation de son organisation.

[1] Résultats et analyses des enquêtes menées en 2020 : https://lemouvementassociatif.org/covid-19-associations-du-diagnostic-aux-mesures-durgences/

Lancement d'une formation sur les modèles socio-économiques

L'AFF et Le RAMEAU ont lancé le 13 avril leur formation sur les modèles socio-économiques d'intérêt général.

Le nouveau module de formation sur les modèles socio-économiques d'intérêt général est au cœur du programme (Re)Connaissance de la spécificité et de la diversité de ces modèles.

Depuis 18 mois, l'AFF et Le RAMEAU ont engagé une démarche de co-construction d'une formation pour apprendre à qualifier son modèle socio-économique. Le chemin a été riche : un webinaire de partage des fondamentaux en février 2020, le test d'un auto-diagnostic à l'été dernier, une conférence de retour d'expérience en septembre avec la Ville de Paris et des ateliers à l'automne dernier. Le retour d'un Comité de pilotage pluridisciplinaire a permis de partager les enjeux, les priorités et les choix pédagogiques. Après ces temps préparatoires, la 1ère des 4 sessions du module de formation a eu lieu le 13 avril. Il s'agit de la session à destination des organisations qui souhaitent cheminer en binôme élu-direction pour apprendre à qualifier leur modèle socio-économique, afin de pouvoir mieux appréhender sa transformation, voire son hybridation.

Une seconde version sera testée en mai pour les fundraisers et grantmakers qui souhaitent passer de la connaissance à la compétence sur la diversité des modèles. Après évaluation et ajustement cet été, les deux versions de la formation AFF – Le RAMEAU « qualifier son modèle socio-économique » rejoindront le catalogue de l'AFF dès la rentrée 2021.

Ce format vient compléter les formats pédagogiques déjà existants : le module de e-learning « Modèles socio-économiques : pourquoi ? Comment ? », le MOOC réalisé avec l'ESSEC : « Nouveaux modèles économiques des associations »… et le tout nouveau Parcours A.D.O.C. « modèles socio-économiques » autour d'un auto-diagnostic permettant de s'orienter vers les outils, données et compétences adaptés à ses besoins. Ces outils ont été dévoilé en primeur aux participants de la première session de cette nouvelle formation AFF-Le RAMEAU.

En fonction de ses objectifs, de ses moyens, de sa maturité … et de ses envies, chacun peut maintenant définir le meilleur moyen de comprendre « l'équilibre de sa maison ». Rappelons que le carnet de recherche « Modèle socio-économique : nous sommes tous concernés ! » invite chacun d'entre nous à se questionner non seulement sur son propre équilibre, mais aussi sur notre équilibre commun. Encore faut-il que chacun puisse disposer des formats pédagogiques adaptés ! C'est bien l'objectif de l'AFF, du RAMEAU et de leurs partenaires : le Ministère de l'Education Nationale, la Banque des Territoires, la Croix-Rouge française et la Fondation Total au travers du Fonds ODD 17.

En juillet prochain, rendez-vous est fixé pour évaluer ces nouvelles formations.

D'ici là, n'hésitez pas à vous inscrire le jeudi 20 mai, de 13h à 14h30, au 8éme webinaire du programme (Re)Connaissance des modèles socio-économiques d'intérêt général. Nous étudierons « L'impact du numérique sur les modèles socio-économiques » au travers de 4 questions :

- Comment devenir « Digital compatible » ?
- L'exemple d'un secteur qui se saisit du digital : la santé
- Le circuit court de la data : l'exemple de la mobilité
- Comment accompagner les territoires dans leur transformation numérique ?

Baromètre des Solutions Durables, Convergences

En partenariat avec Convergences :

A bien des égards, la crise du coronavirus, qui survient à 10 ans de la réalisation de l'Agenda 2030, a révélé l'extrême interdépendance des systèmes socio-économiques mondiaux, ainsi que leur forte fragilité. Les conséquences de la crise – sur l'augmentation de la pauvreté et de la dette mondiale, entre autres – laissent envisager, de prime abord, un recul au niveau mondial du progrès vers les Objectifs de développement durable (ODD). Pour autant, il est également possible de penser cette crise comme un moment de rupture. Les crises sont particulières en cela que leur sévérité révèle les incohérences et les contradictions d'un système particulier. Ce faisant, elles ouvrent également un formidable champ des possibles pour toutes celles et ceux qui imaginent et construisent d'ores et déjà un monde de demain plus juste, durable et résilient.

En 2015, l'ONU adoptait à l'unanimité les ODD, créant justement une feuille de route globale capable d'adresser des problèmes de fond tels que les inégalités et le dérèglement climatique. Les ODD permettent ainsi d'imaginer les transformations nécessaires à mettre en œuvre pour créer ce monde plus durable

Source : Fondation Elyx

Photo libre de droit

Le dernier Baromètre des Solutions Durables, publié par Convergence et paru en décembre 2020, a justement pour ambition de remettre les ODD au centre des réflexions pour une transformation de nos modèles de société. Le dossier principal, intitulé *« Les ODD, feuille de route du monde de demain »* apporte des éléments de réponse à la question essentielle : comment atteindre collectivement les ODD ?

Pour répondre à cette question, Convergences a invité des experts du développement durable. Plan de relance compatible avec les ODD, éducation et formation au développement durable, opérationnalisation et mesure d'impact des ODD, comptabilité extra-financière et triple comptabilité, outils de financement des ODD etc. Autant de sujets clés à retrouver dans cette publication.

En plus de ces sujets, le Baromètre présente des initiatives concrètes adressant déjà les ODD, comme la construction de bâtiments à faible consommation énergétique, les transports en commun responsables et innovants ou encore la démocratisation de l'accès aux énergies renouvelables. Dans les territoires, ces initiatives innovantes et de nature participative favorisent l'émergence et la création de partenariats entre des acteurs publics, privés et des membres de la société civile.

Enfin, cette publication apporte un regard sur les efforts déployés sur le plan international pour l'atteinte des ODD dans le monde et met en exergue la nécessité d'une aide au développement plus ambitieuse, à la hauteur des engagements financiers pris par les gouvernements.

Finalement cette publication porte un message collectif. Plutôt que de réinventer la roue à chaque crise, c'est la roue des ODD qu'il nous faut utiliser. Dès à présent, faisons-en sorte que la crise de la COVID-19 nous permette d'accélérer les efforts mis en place pour atteindre les ODD. Militons pour qu'ils soient au centre des plans de relance, afin que les sociétés de demain soient plus durables, justes, solidaires, mais aussi résilientes pour être à même de faire face aux chocs futurs. Espérons que la somme des solutions apportées à cette crise nous permettent d'atteindre les ODD d'ici à 2030.

L'édition 2020 du Baromètre des Solutions Durables est disponible en français et en anglais.

Amalia Matallana (chargée de publications) & *Baptiste Fassin* (chargé de communication & publications senior)

Fonds i, un nouvel outil de place

La phase de déploiement des innovations sociétales est la plus complexe. Il ne s'agit pas seulement pour le projet innovant de se développer, il s'agit pour l'écosystème de se l'approprier. Cet enjeu est au cœur des travaux du laboratoire de recherche empirique Le RAMEAU depuis sa création. Après 7 ans d'expérimentations, pour en relire les enseignements et les relier aux défis sociétaux, Le RAMEAU a publié en juin 2015 le référentiel « modèle d'investisseur sociétal » qui retrace les pratiques des pionniers. Il a depuis été complété en 2018 par le guide « l'investissement sociétal en Actions ».

Au-delà des constats, comment agir ? Comment accompagner la diffusion de l'innovation sociétale ?

Depuis 2016, la Caisse des Dépôts a initié la création d'un dispositif pour accompagner les projets à fort impact dans leur phase de déploiement. Avec l'Etat au travers de la DJEPVA, les Fondations Caritas et Carasso, le Fonds d'innovation AG2R LA MONDIALE et Le RAMEAU, un nouvel outil de place a été co-construit en mobilisant les acteurs de l'accompagnement et les projets pilotes qui ont prototypé un parcours d'accompagnement sur mesure radicalement novateur. Autre innovation : un modèle socio-économique de l'accompagnement fondé sur un risque partagé entre le projet accompagné et ses investisseurs, ainsi que sur des modalités frugales grâce à la logique de « mi-chemin » inventée avec la profession du conseil en stratégie et management sous l'égide de Syntec Conseils.

Le « jouer collectif » entre investisseurs, accompagnateurs et projets à fort impact a permis de faire émerger une solution radicalement nouvelle qu'aucun des partenaires n'aurait pu inventer seul.

Le 1er avril a été signé l'acte de naissance de ce nouvel outil de place : le Fonds i. Il a tenu son 1er Conseil de Surveillance, suivi d'un Directoire pour accélérer le développement des solutions qui ont été testées avec succès. Au cœur du modèle se trouvent les compétences conjuguées de l'ADASI, de l'Avise et d'INCO qui se sont associés pour former l'opérateur du Fonds i.

Cet acte de naissance est le résultat d'un long chemin où chacun des initiateurs a apporté le fruit de son expérience. Relisons et relions ces racines qui ancrent le Fonds i dans une histoire structurante des projets à fort impact en France.

En 2008, la Caisse des Dépôts et Le RAMEAU expérimentent un Fonds de Soutien aux Associations (FSA) pour financer l'accompagnement stratégique des associations porteuses d'un projet d'innovation. En 2010, AG2R LA MONDIALE lance le projet de co-construction d'un fonds d'innovation radicalement différentiant dont le cœur réside dans une forme d'alliance d'intérêt général fondée sur l'accompagnement au changement d'échelle. En 2012, la Fondation Caritas devient moteur du Cercle Fondations d'Avenir avec la Fondation RATP et le CFF pour expérimenter de nouvelles formes d'accompagnement des structures bénéficiaires des fondations. En 2014, dans le prolongement du rapport interministériel sur l'engagement des actifs, la DJEPVA engagera un travail sur les spécificités des modèles socio-économiques d'intérêt général, en s'appuyant sur la note collective « Typologie des modèles de ressources financières des associations » rédigée pour les valoriser. En 2018, la Fondation Carasso rejoindra le travail collectif sur l'émergence d'un outil de place pour accompagner les projets à fort impact, donnant une impulsion nouvelle à la dynamique.

En cette période où le doute est permis face à l'ampleur des transformations que nous vivons, sachons voir les projets ancrés dans la réalité de terrain qui ont su faire du temps un allié pour patiemment créer un outil partagé qui réponde à la diversité des besoins des acteurs de terrain. Un vieux dicton dit « Le bien ne fait pas de bruit, et le bruit ne fait pas de bien ! ». Une chose est certaine : le Fonds i n'a pas (encore) fait de bruit, mais il incarne par essence la co-construction du bien commun, dont les illustrations se multiplient actuellement.

Les pratiques de venture philanthropy, sources d'inspiration pour les entreprises mécènes ?

En partenariat avec :

Les entreprises pour la Cité

En matière de mécénat, l'approche innovante de la *venture philanthropy* peut inspirer les entreprises mécènes à plus d'un titre. En apportant un soutien financier et en compétences pendant plusieurs années à des structures d'intérêt général à fort potentiel, les philanthropes qui s'inspirent de cette approche anglo-saxonne espèrent ainsi renforcer durablement la capacité de ces organisations à produire un impact social significatif. A travers l'étude de trois organes philanthropiques inspirés de ce courant – la Fondation AlphaOmega, Break Poverty Foundation et Epic – mécénova vous propose ainsi de découvrir de nouvelles manières de soutenir et d'accompagner des projets associatifs et de produire de l'impact sociétal au long terme…

La ***venture philanthropy***, considérée davantage comme une approche qu'un modèle, est née aux Etats-Unis à la fin des années 1990, et consiste à **appliquer les principes et méthodes du capital-investissement** (*private equity*) – et en particulier du **capital-risque** (*venture capital*) – au **secteur non lucratif**.

Selon l'**European Venture Philanthropy Association**, organisme de promotion de ce courant au niveau européen, la *venture philanthropy* se caractérise par un **fort engagement** et une **approche de long-terme** où un investisseur à impact soutient un organisme sans but lucratif dans le but de **renforcer durablement ses capacités à produire et à évaluer son impact sociétal**.

Les fondations inspirées de la *venture philanthropy* appliquent généralement **trois principes de base**, qui diffèrent du mécénat traditionnel : le **financement sur mesure**, adapté aux besoins de chaque organisme, l'**accompagnement extra-financier**, via l'apport de conseils stratégiques aux dirigeant.es par exemple, ainsi que la **mesure d'impact social** pour permettre à l'organisme d'améliorer ses activités. Dans cette approche, la finalité du don n'est pas de soutenir un projet spécifique, mais bien de **développer les capacités de la structure dans sa globalité**, dans une logique de financement structurel.

Dans cette forme de philanthropie, les montants alloués sont souvent importants, affectés sur une longue durée et le partenariat nécessite un degré d'engagement et de suivi élevé de la part du mécène et de l'organisme soutenu. Le **processus de sélection** des associations est particulièrement **approfondi et sélectif**, s'apparentant aux pratiques de ***due diligence*** [1] en vigueur dans le secteur du capital-risque, rendant ainsi les organisations bénéficiaires peu nombreuses, comme c'est le cas pour les trois structures étudiées dans ce dossier. **Anne-Claire Pache**, professeure titulaire au sein de la **Chaire Philanthropie de l'ESSEC**, résume ainsi l'enjeu principal de la *venture philanthropy* [2] : « *construire un secteur social très performant via le financement et la montée en compétences de quelques organisations à fort potentiel*. »

Encore peu développée en France, la *venture philanthropy* a tout de même inspiré une poignée de mécènes dans l'Hexagone, parmi lesquels **Maurice Tchénio**, fondateur de la **Fondation AlphaOmega**, **Denis Metzger**, créateur de la **Break Poverty Foundation** ainsi qu'**Alexandre Mars**, à l'initiative d'**Epic**.

Si elles ne se revendiquent pas toutes de ce courant, ces trois structures développent des démarches de soutien et d'accompagnement originales que nous avons souhaité étudier plus en profondeur.

La Fondation AlphaOmega

Nom : **Fondation AlphaOmega**
Statut : Fondation reconnue d'utilité publique
Date de création : 2010
Fondateur : Maurice Tchenio
Equipe opérationnelle : 7 personnes
Mission : Relancer l'ascenseur social en France en œuvrant pour l'éducation et l'accès à l'emploi des jeunes issus de milieux modestes

Créée en 2010 par **Maurice Tchenio**, un des pionniers du Private Equity avec sa société **Apax Partners**, la **Fondation AlphaOmega** reconnue d'utilité publique et abritante a pour vocation de s'investir financièrement et humainement, en priorité en France, afin de relancer l'ascenseur social en **luttant pour la réussite scolaire et l'insertion professionnelle des jeunes issus de milieux modestes**. Elle a été la **première fondation française** à épouser le modèle de la ***venture philanthropy***. La Fondation AlphaOmega soutient à date **7 associations**, avec près de 4 millions d'euros engagés, plus de 300 000 jeunes accompagnés et 50 000 enseignants impliqués chaque année : **SynLab**, **Article 1**, **Réseau des Ecoles de la deuxième chance**, **Coup de Pouce**, **AFEV**, **Energie Jeunes** et **Entreprendre pour Apprendre**.

- **Identification des projets**

La Fondation préfère concentrer ses efforts sur l'accompagnement personnalisé d'un nombre limité de projets mais à fort impact. Ainsi elle ne met pas en œuvre d'appels à projets. L'identification des associations passent par la **veille permanente du secteur** réalisée par ses équipes, les recommandations de son réseau ou des sollicitations spontanées d'associations.

La Fondation **a cartographié le parcours scolaire d'un jeune** ainsi que les principaux risques qui peuvent l'entrainer vers le décrochage ou une insertion manquée. Elle construit un **portefeuille d'associations qui adressent tous ces moments clés**, en sélectionnant sur chaque domaine les structures les plus performantes et celles étant susceptibles de compléter l'action du collectif déjà en place.

Soucieuse de rencontrer un maximum d'acteurs dans le domaine lors de sa veille, l'équipe de la Fondation oriente néanmoins son **soutien vers des projets matures** qui tendent à remplir les critères factuels suivant :

– Développer des programmes en lien avec l'éducation ou l'insertion professionnelle, auprès des jeunes issus de milieux modestes ;
– Avoir **3 ans d'ancienneté** ;
– Se rapprocher des **10 000 bénéficiaires** ;
– Assurer une présence relative au **niveau national** ;
– Disposer d'un **budget** supérieur à **1 million d'euros** ;
– Avoir la volonté de changer d'échelle.

- **Sélection – Instruction de projets**

L'étude approfondie d'un nouveau projet ne se fait que lorsqu'une place se libère dans le portefeuille de la Fondation AlphaOmega, soit car une association est arrivée au terme de son accompagnement soit car les capacités de la Fondation ont augmenté et permettent de soutenir une nouvelle structure.

Dans ce cas, la Fondation s'engage dans un **processus de *due diligence*** avec l'acteur qui lui semble le plus pertinent pour mettre en œuvre sa mission.

Pendant plusieurs mois, un **Directeur d'investissement social** de la Fondation étudie les activités et l'organisation de cette association pour **s'assurer** de l'assise théorique / scientifique de son programme et de **son impact social**, comprendre sa trajectoire de développement, **identifier** d'éventuels **risques financiers** et **confirmer la qualité de l'équipe** de direction et de la gouvernance. Cette évaluation passe par une analyse approfondie des documents, et données de l'organisation, des entretiens avec les équipes de l'association ou d'autres acteurs de l'écosystème ainsi que des visites sur le terrain. Cette période est aussi l'occasion de s'assurer de l'**alignement culturel** entre les deux structures et de l'accord réciproque sur les méthodes de travail

A l'issue de cette phase d'étude, un **rapport détaillé**, concernant notamment les points forts et axes d'amélioration de l'association ainsi que les projections d'activités sur plusieurs années, **est soumis au Conseil d'Administration** de la Fondation qui est le **décisionnaire final**.

- Processus d'accompagnement des projets

Une fois sélectionnée, l'association bénéficie d'un **accompagnement d'une durée minimum de 5 à 7 ans**, afin de poursuivre son développement et de renforcer son impact. Chaque association est soutenue financièrement à hauteur d'au moins **150.000€ par an**, fléchés sur le renforcement de la structure – par le **recrutement** de profils clés ou l'investissement dans des **outils digitaux** par exemple – et reçoit un soutien en **compétences**.

Ce soutien est mis en œuvre **soit directement par les collaborateurs** de la Fondation AlphaOmega, qui consacrent ainsi plus de 75% de leur temps à l'accompagnement des associations soutenues, **soit en missions *pro bono*** réalisées par ses entreprises partenaires comme **Olivier Wyman**, **Devoteam** ou **Latham & Watkins**.

L'accompagnement concerne des **leviers de transformation** tels que le *fundraising*, le digital, la communication, le plaidoyer, le pilotage financier, la mesure d'impact, l'efficience opérationnelle…. Ces sujets sont identifiés conjointement avec l'association puis inscrits dans les conventions de partenariat. Le bon déroulement de ces accompagnements sur mesure et le renforcement des associations sont **suivis tous les 6 mois** par un *reporting* communiqué au Conseil d'Administration.

- Suivi et évaluation de projets

La Fondation AlphaOmega s'attache à mesurer l'impact à **deux niveaux** :

– Son **impact sur les associations** accompagnées : via un **outil interne** qui permet d'évaluer les axes d'accompagnement sur **3 piliers** : l'impact social, la pérennité et la croissance. Les « photographies » successives des associations permettent de mesurer les progrès réalisés. Cet « outil-boussole », encore en phase d'essai, se révèle essentiel pour identifier les chantiers à venir.

– L'**impact social des associations sur leurs bénéficiaires et leur écosystème**. La Fondation et les associations conviennent ensemble de plusieurs **indicateurs à renseigner tous les ans**. Ces derniers recoupent des **informations de moyens** (budget, salariés, bénévoles…), des informations liées à la **population bénéficiaire** (nombre, âge, rattachement à une politique prioritaire type REP ou QPV [3]…) et des indicateurs **de résultat** (satisfaction, sorties positives, évolution de la confiance en soi…). En sus de ces enquêtes réalisées auprès des bénéficiaires, la Fondation soutient les initiatives d'évaluation d'impact de plus grande ampleur, telles que des études de cohortes dans le temps avec groupe témoin.

Ces mesures d'impact doivent **pousser les associations à améliorer** régulièrement leurs programmes en s'appuyant sur les constats empiriques et des bases scientifiques.

Break Poverty Foundation

Nom : **Break Poverty Foundation**
Statut : Fonds de dotation
Date de création : 2017
Fondateur : Denis Metzger
Equipe opérationnelle : 7 personnes
Mission : Identifier et financer des solutions innovantes pour prévenir la pauvreté et rompre le déterminisme social ?Nauprès des jeunes les plus vulnérables.

Créée par **Denis Metzger**, Président de **Chequers Capital**, l'un des plus grands fonds d'investissement européens, la **Break Poverty Foundation** vise à trouver des solutions transformantes pour donner à tous les enfants et à tous les jeunes l'espoir de se construire hors du cercle de l'extrême pauvreté. A la fois redistributeur et opérateur, le fonds de dotation concentre ses actions autour de trois principaux domaines d'intervention : le **soutien à la petite enfance**, la **prévention du décrochage scolaire** et l'**accès au premier emploi**. Pour mener à bien sa mission, le fonds de dotation agit à travers **trois leviers d'action** :

– La **Dotation d'Action Territoriale** (DAT) : un dispositif novateur qui permet de **créer des alliances entre les entreprises, les associations et les collectivités locales** pour redonner un avenir à la jeunesse précarisée du territoire. La DAT a été testée sur trois territoires pilotes, à savoir Romans-sur-Isère, Nantes et Béthune, avant d'être introduite dans la Stratégie Nationale de lutte contre la pauvreté en 2018. Elle est aujourd'hui en cours d'**essaimage sur 50 territoires** pour bénéficier à 100 000 jeunes défavorisés. Chaque DAT est portée par un référent local formé et accompagné par Break Poverty tout au long de la démarche ;

– Le **Financement national**, consistant à **identifier** et à **financer des programmes transformants** sur le territoire, facilement réplicables dans d'autres villes françaises ;
– Le **Financement international**, consistant à **identifier** des **projets à fort impact à l'international**, essaimables sur d'autres territoires.

- **Identification des projets**

Partant du constat que les projets associatifs à fort impact sur les jeunes en difficulté manquent de ressources pour changer d'échelle et se déployer sur le territoire et que les entreprises sont nombreuses à souhaiter s'investir sur le sujet sans savoir comment, Break Poverty Fondation a développé un processus d'identification spécifique au dispositif de la DAT, et donc adapté à chaque territoire d'intervention. **Première étape** de ce processus, le **diagnostic territorial** consiste à définir les domaines d'actions prioritaires en matière de prévention de la pauvreté sur un territoire donné, puis à identifier les acteurs locaux capables d'apporter des réponses aux problématiques relevées et dont les bénéficiaires ont moins de 25 ans. Pour cela, le fonds privilégie le ***sourcing*** **direct** de projets plutôt que l'appel à projets, tout en s'appuyant sur des tiers de confiance (associations, pouvoir publics…) capables d'aiguiller leurs recherches. Par ailleurs, Break Poverty fournit aux acteurs de la DAT un répertoire

d'associations qui, à l'échelle nationale, sont en capacité d'essaimer et d'apporter leur programme dans le territoire envisagé.

- Sélection – Instruction de projets

Une fois la phase d'identification achevée, le **référent de la DAT** rencontre et **sélectionne les associations** sur la base de **3 critères principaux** : « Le porteur de projet peut-il apporter une réponse aux besoins locaux ? Peut-il prouver son impact ? Est-il capable de changer d'échelle ? ». Au-delà de ces critères, les structures **en mesure de présenter** les résultats d'une **première évaluation d'impact augmentent leurs chances** d'être sélectionnées. Toute association retenue est par la suite invitée à remplir une « **fiche projet** » visant à répondre aux trois questions citées précédemment, permettant ainsi au mécène d'évaluer la structure de manière globale.

A l'issue de cette étape, les projets sélectionnés sont **présentés aux entreprises** du territoire qui sont invitées à les financer, intégralement ou partiellement. Les fonds collectés peuvent être fléchés sur un ou plusieurs projets en fonction du choix du mécène. En moyenne, la mise en place d'**une DAT** permet de soutenir le **changement d'échelle de 5 à 6 projets** associatifs par territoire.

- Processus d'accompagnement des projets

La Break Poverty Foundation privilégie le **soutien pluriannuel**, d'une **durée moyenne de 3 ans**, mêlant **don numéraire** et soutien en **compétences**. Une fois sélectionnée, l'association bénéficie ainsi d'un accompagnement financier dont le montant varie de 20 000 à 80 000 € **en fonction** de deux facteurs : le **nombre de bénéficiaires** qu'elle estime atteindre et le **changement d'échelle** envisagé. En plus de cette aide, elle assure **deux formations gratuites**, l'une sur l'évaluation d'impact et l'autre sur la collecte de fonds. A ce soutien extra-financier s'ajoutent également un **temps de rencontre annuel** entre les organisations bénéficiaires – dans le but de favoriser le partage de bonnes pratiques – ainsi que des **rendez-vous** entre associations et mécènes tous les 6 mois pour faciliter le dialogue et le reporting entre ces acteurs. Sur le plan technique, un suivi déclaratif permet d'évaluer l'évolution du plan d'action, du budget et de l'impact social du projet.

- Suivi et évaluation de projets

Habituellement, l'évaluation d'impact social est **réalisée par un collaborateur** de Break Poverty **ou le référent territorial** pour chaque DAT. Pour l'accomplissement de cette dernière phase, le fonds de dotation s'est inspiré de la **méthode MESIS**, adaptée en fonction d'**indicateurs choisis avec les associations** selon leurs spécificités. Bien que l'indicateur du nombre de bénéficiaires soit pris en compte dans l'évaluation, il reste secondaire face au critère du « **déploiement des modes d'actions** » qui **doit atteindre les 80%** pour que le projet soit considéré comme une réussite. Toute association est donc soumise à une **obligation de moyens** et non de résultats. Parmi les acteurs qui ont pu bénéficier de l'expertise de Break Poverty figurent des associations locales telles que **l'Envol** dans la Ville de Béthune ou encore **Les Plombiers du Numérique** et la **Digitale Académie** présents à Romans-sur-Isère.

Depuis 2020, l'essaimage de la DAT fait également l'objet d'un **dispositif d'évaluation** mené par le cabinet **Koreis**.

Epic

Nom : **Epic Foundation**
Statut : Fonds de dotation
Date de création en France : 2015
Fondateur : Alexandre Mars
Equipe opérationnelle en France : 6 personnes
Mission : Trouver, sélectionner, soutenir et suivre des organisations à fort impact pour catalyser leur impact sur les enfants et jeunes défavorisés

La genèse d'**Epic** commence en 2014 aux Etats-Unis, quand son Président-Fondateur, le serial entrepreneur **Alexandre Mars**, décide de réaliser son ambition de longue-date : faire en sorte que **chaque enfant et jeune ait les mêmes chances**. Après la réalisation d'une étude de marché qui révèle la nécessité impérieuse de restaurer la confiance entre les donateurs et les organisations sociales grâce à une solution d'impact, Alexandre créé Epic, réunissant autour de lui une équipe d'experts de tous horizons. Ensemble, ils développent une méthodologie de ***due diligence*** à la pointe du secteur philanthropique afin de constituer et gérer un **portefeuille d'organisations sociales** à fort impact à travers le monde. Epic les choisit **à un moment critique de leur développement**, où le soutien d'Epic – principalement du financement pluriannuel non-fléché, une vraie particularité dans le secteur – pourra être catalyseur.

Epic intervient principalement dans **4 domaines** : la **santé**, la **protection des droits**, l'**éducation** et l'***empowerment* économique**. Epic compte aujourd'hui **16 collaborateurs** présents dans les différents bureaux d'Epic en France, au Royaume Uni, en Belgique et aux Etats-Unis. A ce jour, le **portefeuille** Epic regroupe **26 organisations** présentes dans **11 pays**.

- **Identification des projets**

Epic a d'abord privilégié l'appel à projet ouvert en continu avant de s'orienter en 2019 vers le ***sourcing*** d'associations grâce aux **prospections** réalisées par l'équipe Epic elle-même et sur recommandations de leurs partenaires et réseaux. Un changement de méthode qui s'explique notamment par le succès rencontré par Epic dès ses débuts : environ 4000 organismes postulants contre seulement 5 projets finaux sélectionnés en 2018. Que les associations se rassurent, il est **toujours possible** de manifester son intérêt auprès d'Epic en **candidatant sur leur plateforme**.

Afin d'assurer la bonne **diversité** du portefeuille, en termes de causes soutenues, de localisation des associations et de besoins sociétaux adressés, Epic **privilégie**, **selon les années**, des **zones géographiques** ou des **champs d'intervention** différents. Par ailleurs, l'équipe porte une attention particulière à la théorie du changement de chaque organisation et la manière dont elles sont en capacité de mesurer leurs impacts.

- **Sélection – Instruction de projets :**

Le processus de sélection et de monitoring d'Epic comprend **45 points d'analyse** de données quantitatives et qualitatives dans **trois principaux domaines** :

– L'**impact social** des organisations sociales candidates au portefeuille d'Epic : *quels objectifs sociaux cherchent-elles à atteindre ?*
– Leur **gestion opérationnelle** : *l'organisation est-elle efficace et son action s'inscrit-elle dans la durée ?*

– Leur **leadership** et **gouvernance** : *le management de l'organisation est-il composé d'une équipe compétente et éthique ?*

De ces 3 axes découlent **15 critères d'éligibilité** définis par Epic, et qui se répètent lors des **3 phases de *due diligence*** :

– Tout d'abord, une vérification de l'éligibilité des structures retenues suite à la période d'identification est réalisée à travers un **questionnaire**. Cette première phase permet de vérifier que l'organisation est **en adéquation avec les priorités d'Epic** en termes de taille, âge, budget, nombre d'usagers, pays d'implantation, innovation sociale et preuve d'impact.

– Par la suite, un second **questionnaire plus complexe**, doublé d'un **entretien** avec l'équipe programmes d'Epic permettent d'affiner la sélection des candidatures.
– Enfin, les associations finalistes passent un **dernier grand entretien** avec les équipes de sélection et le management d'Epic qui est suivi d'une **visite** sur le terrain.

- Processus d'accompagnement des projets

Au sein d'Epic, le monitoring est envisagé comme un dialogue étroit avec les organisations. C'est pourquoi il est assuré de **manière continue** à travers des interactions régulières avec l'association. De plus, **chaque trimestre**, des **échanges téléphoniques** sont organisés pour analyser l'évolution des 15 critères de performances ainsi que d'indicateurs définis en amont conjointement par la structure et Epic. Dès que possible, et au minimum **une fois par an**, l'échange a lieu **physiquement** et peut prendre la forme d'une visite de terrain.

Cet accompagnement propre à Epic fait l'objet de **rapports** critiques qui sont agrégés et diffusés une fois par an. Les analyses du monitoring sont réservées aux donateurs du fonds de dotation afin de les maintenir informés de l'évolution des programmes, de visualiser les indicateurs de performance des associations et leurs évaluations qualitatives.

- Suivi et évaluation de projets

Le **suivi d'impact social**, **conçu à partir des 15 critères de sélection** d'Epic, est **présent à chaque étape** du processus d'accompagnement des projets : de la **sélection** (5 des critères portent sur l'impact), à l'**accompagnement** (monitoring). Epic s'applique donc à mesurer l'évolution de l'impact social des structures soutenues de manière rigoureuse, puisque celui-ci forme le cœur de son modèle. Ces informations sont mises à disposition dans les **rapports de monitoring** afin d'assurer la plus grande **transparence** possible avec ses partenaires et le grand public.

Les pratiques des trois acteurs philanthropiques développées dans ce dossier peuvent inspirer les entreprises mécènes à plusieurs niveaux. En privilégiant un **soutien sur plusieurs années**, en proposant un **programme d'accompagnement extra-financier** ou encore en s'efforçant d'**évaluer l'impact des projets sur leurs bénéficiaires**, ces « venture-philanthropes » mettent en avant une forme de mécénat qui dépasse le simple soutien financier et s'inscrit dans une véritable logique de développement voire de **changement d'échelle** des acteurs de l'intérêt général. Aujourd'hui, cette vision de la philanthropie tend à séduire de plus en plus d'entreprises mécènes, soucieuses d'aller plus loin dans leur relation avec leurs partenaires et de renouveler leurs pratiques **pour un impact sociétal plus fort**. Force est de constater cependant que les principes sur lesquels reposent la *venture philanthropy* (*due diligence*, accompagnement extra-financier et évaluation de projets) **nécessitent** de disposer de **moyens financiers et humains importants**, **tant chez le mécène** qui sélectionne, instruit, accompagne et évalue

son partenaire **que chez le porteur de projet**, qui doit être en mesure de s'investir pleinement dans ce partenariat de long-terme.

[1] *En finance, la due diligence, ou diligence raisonnable, est l'ensemble des examens qu'un éventuel acquéreur ou investisseur réalise avant la signature d'un contrat ou d'une transaction afin d'évaluer la situation d'une entreprise*.
[2] *https://www.fondationdefrance.org/fr/parole-dexpert-anne-claire-pache*
[3] *Réseaux d'éducation prioritaires (REP) et Quartier Politique de la Ville (QPV).*

Oriane Hostin, *Les entreprises pour la Cité*

Protéger les rhinocéros en achetant une obligation est désormais possible

Saviez-vous qu'il existe 8 types différents d'obligations durables ?

Parmi les instruments financiers les plus plébiscités par la communauté financière, les obligations durables arrivent en tête. Le marché des obligations durables connaît à ce jour un intérêt grandissant, et ce, tant de la part des émetteurs que des investisseurs.

En partenariat avec :

Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises

À cet égard, l'Orse a dressé un panorama des différentes obligations durables existantes. Ce panorama vise à mettre en avant le caractère novateur de ce type de financements ainsi qu'à décrypter les différences entre les différentes obligations durables.

Pourquoi investir dans des obligations durables ?

Pour les investisseurs, le principal avantage des produits et titres ESG (comme les obligations durables) est qu'ils externalisent l'analyse ESG à la société qui a émis le titre, à la partie qui structure le produit ou à un vérificateur externe.

Les obligations durables permettent, par ailleurs, aux émetteurs de financer de manière ciblée et transparente des projets environnementaux et sociaux, et d'évoluer vers plus de soutenabilité.

Elles représentent également pour les investisseurs une opportunité de placement moins risqué et volatile que les obligations classiques, et leur donnent la possibilité de diversifier leurs portefeuilles tout en s'adaptant aux évolutions sociétales et environnementales.

Enfin, leur dimension aussi bien sociale qu'environnementale, positionne les obligations durables comme un outil pertinent en faveur de la transition juste, cette notion selon laquelle la transition vers une économie bas carbone ne doit pas se faire au détriment des populations les moins favorisées, des salariés des entreprises ou des populations des territoires affectés par les restructurations liées au changement climatique.

Quels sont les différents types d'obligations durables ?

On distingue deux grandes familles d'obligations durables :

* Les use-of-proceeds bonds : ils sont conçus pour financer des projets durables précis. C'est le cas des obligations vertes (green bonds) ou des obligations sociales (social bonds) qui ont pour objectif de financer respectivement des projets environnementaux et sociaux.

* Les general purpose bonds : le produit de ces obligations permet de concourir à la mise en œuvre de la stratégie ODD de l'entreprise. On peut notamment citer les SDG-bonds ou Sustainability-linked bonds.

Les obligations durables se caractérisent par une grande diversité dans les objets qu'elles financent. Ces dernières années ont vu émerger des obligations durables d'un nouveau genre qui transfèrent le risque des donateurs vers les marchés financiers. C'est le cas des rhino impact bonds, le premier instrument financier créé pour la préservation des espèces à générer un rendement financier. Contrairement à une obligation classique où le préteur perçoit un intérêt (le coupon) tout au long de la durée de vie de l'obligation et reçoit au terme (la maturité) le remboursement de la somme initialement prêtée, dans le cas du rhino bond, les créanciers ne perçoivent un intérêt que si la population de rhinocéros augmente. Cet instrument inédit permet donc de financer la préservation d'espèces emblématiques dont les mesures de protection sont très coûteuses et le risque souvent supporté par des ONG ou des gouvernements de pays peu développés.

Dans le champ des nouvelles obligations durables on peut également citer les blue bonds qui sont destinés à financer des projets de protection des mers et des océans. La première obligation bleue a été émise en 2018 par le gouvernement des Seychelles, pour une valeur de 15 millions de dollars.

Ces instruments pour lesquels la fiabilité de la donnée est la clé de voûte de leur crédibilité ravivent les débats autour de l'accès à l'information. La recherche et les agences de notation ESG ont donc un rôle essentiel à jouer dans le développement et la démocratisation d'instruments financiers comme les obligations durables.

Anne-Sixtine Enjalbert, chargée de mission finance durable à *l'Orse*

Retrouvez ce Panorama des obligations durables sur le site de l'Orse : https://www.orse.org/nos-travaux/panorama-des-obligations-durables

Helios : une banque « 100% décarbonée »

Helios lance publiquement son compte bancaire qui ne nuit pas à l'environnement. Un an après le développement du système, la néobanque est prête à ouvrir les premiers comptes, devenant ainsi la première éco-banque digitale à se lancer officiellement sur le marché en France, deux autres (OnlyOne et Green-Got) étant également sur les starting-blocks.

Ces nouvelles banques surfent sur la volonté d'un nombre grandissant de particuliers de s'assurer que leur épargne et leurs dépôts bancaires ne financent pas d'activités contribuant au réchauffement climatique. Des modèles de banque traditionnelle proposent déjà des offres de services bancaires plus responsables, comme la Nef ou encore le Crédit coopératif, mais elles ne sont pas des banques 100 % digitales.

La promesse d'Helios consiste à garantir à ses clients que leurs comptes en banque ne sont pas nuisibles pour l'environnement. Pour cela, elle a passé un partenariat avec SolarisBank, qui héberge les dépôts bancaires tout en les isolant de son propre bilan. Une partie de cet argent est ensuite utilisée pour financer des projets verts. Les commissions d'interchange, perçues par les banques lors des paiements par carte, seront elles aussi mises à contribution. Là encore, une fraction de ces commissions sera investie dans la transition écologique. Un premier investissement a déjà été effectué pour financer une centrale solaire en Nouvelle Calédonie développée par Akuo Énergie.

Le compte Helios a en effet déjà commencé à fonctionner avec une centaine de "bêta-testeurs". La jeune banque digitale verte espère convaincre 10 000 clients d'ici l'été. Près de 14 000 personnes se sont déjà préinscrites sur le site d'Helios, révélant l'attrait de ce nouveau genre de service bancaire vert.

Dès le lancement, les clients bénéficieront d'outils de gestion de leurs comptes sur l'appli, d'une carte virtuelle pour les achats en ligne, etc. Ils seront également accompagnés par un conseiller dédié, et non pas d'une simple messagerie anonyme. Il s'agissait d'une demande expresse des clients qui souhaitent cumuler les avantages de la banque en ligne et du conseiller de l'agence bancaire.

D'autres services suivront dans l'année, tels qu'un compte d'épargne durable ou encore la possibilité d'ouvrir un compte-joint. Pour savoir quels types de service intéresseraient en priorité ses clients, Helios avait réalisé une enquête auprès de sa communauté l'été dernier. Un usage que la banque entend poursuivre en permettant à ses clients de faire des suggestions directement sur leur appli bancaire.

Helios, qui entend bien se distinguer des banques habituelles, a adopté le statut d'entreprise à mission qui ancre son engagement écologique, auquel sera attaché plusieurs objectifs qui sont audités tous les ans par un organisme tiers. Un comité de mission a été créé pour impliquer les parties prenantes de la banque. Il est constitué d'ONG comme Reclaim Finance ou Oxfam, d'un représentant du think-tank 2° Investing Initiative, ou encore d'investisseurs comme le fonds Blue like an orange.

Si les banques traditionnelles multiplient les engagements en faveur du climat, aucune d'entre elles ne peut se targuer d'être totalement décarbonée. Or, un sondage OpinionWay, commandé par Helios affirme que 87 % des Français souhaiteraient que leur argent serve plus à financer les énergies renouvelables ou le recyclage.

A l'inverse, cette étude réalisée sur un panel représentatif de 1039 personnes montre que plus de 66 % de la population voudrait que les banques financent moins, voire plus du tout, les énergies fossiles, les mines, les pesticides, mais par-dessus tout, l'industrie du tabac.[2]

[2] Helios : une banque « 100% décarbonée » - pour en savoir plus :

- https://www.helios.do/
- https://www.novethic.fr/actualite/finance-durable/isr-rse/helios-ouvre-le-bal-des-ecobanques-digitales-149552.html
- https://www.lesechos.fr/finance-marches/banque-assurances/une-fintech-promet-une-banque-100-decarbonee-1218692

Grenoble Ecole de Management devient la première école « entreprise à mission »

Grenoble Ecole de Management (GEM) vient d'opter pour un statut d'entreprise à mission, devenant ainsi la première école de commerce française a opté pour ce type de « qualité ». Une position politique selon l'école, qui vient d'octroyer un budget de 7,5 millions d'euros d'investissements sur cinq ans pour déployer ses cinq nouveaux axes stratégiques, dont la compensation carbone. Elle se prépare à accueillir de nouveaux pools d'investisseurs pour l'accompagner dans ses engagements.

S'il existait déjà en France une centaine d'entreprises à avoir franchi le pas, telles que la Maif, la Macif, Danone, ou Yves Rocher, Grenoble Ecole de Management (GEM) est devenue le 25 février dernier la première école française à s'engager statutairement pour devenir une société à mission.

Ce nouveau dispositif, créé par la loi Pacte, permet à une entreprise de déclarer sa raison d'être à travers plusieurs objectifs sociaux et environnementaux, que la société se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de ses activités, en mobilisant ses parties prenantes.

Face à la concurrence accrue sur la scène internationale au cours des dernières années, « *afficher le statut de grandes écoles ne veut plus rien dire. Il faut s'emparer désormais de questions qui nous dépasse, comme les grandes crises migratoires du XXIe siècle, le réchauffement climatique, l'égalité femmes hommes et aller au-delà de l'affichage pour s'engager réellement dans ce que l'on appelle des causes* », selon Loïck Roche, Directeur Général de GEM.

Issue de la phase de co-construction de son plan stratégique 2020-25, et notamment d'un document (GEM Manifesto for a Sustainable Future) ayant réuni autour de la table la direction, ses collaborateurs, étudiants, et associations, la raison d'être de GEM est désormais ainsi formulée : « *Apporter des réponses, par la formation et la recherche, aux grands défis de la transition écologique, sociétale et économique et contribuer à un monde plus résilient, plus juste, plus pacifique, plus responsable* ». D'après l'école, cette raison d'être constituera à la fois une « *boussole et un garde-fou* » au développement à venir au cours des prochaines années.

Avec un objectif clair : « *Etre reconnu, à l'horizon [du] plan stratégique en 2025, comme l'une des écoles les plus innovantes et influentes de son temps sur les questions des transitions* ».

Pour cela, Grenoble Ecole de Management s'est fixée cinq axes stratégiques qui devraient lui servir de piliers dans sa démarche au quotidien :

1. Agir avec éthique
2. Défendre le droit à la différence
3. Favoriser l'accès à une éducation de qualité pour tous
4. Promouvoir les principes de Paix économique
5. Reconnaître l'urgence écologique, « *en luttant notamment contre le réchauffement climatique, en préservant les ressources naturelles et la biodiversité par une ambition Zero Waste* ».

Comme pour toute société à mission, la réalisation de ces objectifs, entérinés désormais dans les statuts, mais aussi déclarés au sein du Registre des commerces et sociétés, sera auditée tous les deux ans par

un organisme tiers indépendant (établi au sein d'une liste gouvernementale). L'école affirme également que ce statut lui permettra « *d'opposer sa raison d'être à des tiers qui ne partagent pas ses convictions* ».

Car son directeur général voit, dans la place qui est amené à occuper une business school, « *un rôle de think-thank* » qui peut à la fois permettre à GEM de proposer des choses mais aussi de réaliser des avancées concrètes, « *car les personnes que nous formons seront celles qui iront demain irriguer les entreprises* ».

Afin de soutenir ses ambitions, Grenoble Ecole de Management a d'ailleurs voté un budget d'investissement de 7,5 millions d'euros à l'échelle de son plan stratégique 2021-2025, dont l'ensemble des dépenses seront consacrées à accompagner son passage au statut d'entreprise à mission.

« *Au-delà des compensations carbone visant par exemple à atténuer les effets du déplacement de nos étudiants et professeurs, cela va générer de nouvelles charges de personnel à travers la mise en œuvre du principe d'égalité salariale femme-homme, mais également des coûts en matière de formation aux étudiants, d'organisation de projets ou de systèmes de bourses, ainsi que des investissements au sein des infrastructures* », cite en exemple le Directeur Général.

Pour cela, Grenoble Ecole de Management se prépare d'ailleurs à permettre, d'ici la fin mars, l'arrivée de nouveaux pools d'investisseurs qui l'aideront à assumer financièrement ces objectifs, où l'on pourrait compter à la fois des investisseurs bancaires, des industriels locaux, des investisseurs institutionnels, mais également une ouverture de son capital, plus symbolique, à des anciens étudiants et collaborateurs.[3]

[3] Grenoble Ecole de Management devient la première école « entreprise à mission » - pour en savoi plus :

- https://www.grenoble-em.com/actualite-gem-devient-une-societe-mission-vote-lunanimite
- https://start.lesechos.fr/apprendre/universites-ecoles/grenoble-ecole-de-management-devient-la-premiere-grande-ecole-a-mission-1294390
- https://region-aura.latribune.fr/strategie/management/2021-03-11/loi-pacte-grenoble-ecole-de-management-veut-s-imposer-comme-la-premiere-business-school-a-mission-879549.html

L'ESS en mouvement

UNE NOUVELLE PRESIDENTE POUR LE MOUVEMENT ASSOCIATIF 28

CHANGER D'ECHELLE TOUT EN PRESERVANT SA SANTE ECONOMIQUE, QUELLES SOLUTIONS ? 30

RED SOCIAL INNOVATION : UN RESEAU INTERNATIONAL D'INNOVATION SOCIALE 32

MECENAT DE COMPETENCES : UNE RESSOURCE INEPUISABLE !.....33

Une nouvelle présidente pour Le Mouvement associatif

Réuni en Assemblée générale le vendredi 16 avril, Le Mouvement associatif a procédé à l’élection de sa nouvelle présidence : Claire Thoury succède à Philippe Jahshan. Cette Assemblée générale fut également l’occasion d’accueillir 3 nouveaux membres au Mouvement associatif.

LA NOUVELLE PRÉSIDENTE DU MOUVEMENT ASSOCIATIF

Claire Thoury, 31 ans, est déléguée générale d'Animafac depuis 4 ans. C'est à ce titre qu'elle siège au Conseil d'administration du Mouvement associatif où elle est notamment très impliquée au sein de la Commission engagement.

© DR

Spécialiste des questions d'engagement, Claire Thoury est titulaire d'un doctorat de sociologie soutenu en 2017 intitulé *L'engagement étudiant dans un monde d'individualisation : construction identitaire et parcours politiques* et l'auteur de plusieurs articles qui portent sur l'engagement, la vie étudiante ou les politiques de jeunesse.

Elle exerce plusieurs mandats au sein du Comité Stratégique de l'Agence du Service Civique, du Conseil d'Orientation des Politiques de Jeunesse, du Conseil Scientifique et d'Orientation de l'INJEP ou encore de l'Institut Français du Monde associatif. Elle a été membre du comité chargé de la Stratégie Nationale d'Enseignement Supérieur (StraNES) entre 2014 et 2017.

Entre 2010 et 2013, elle a été Vice-Présidente étudiante de l'Université Sorbonne Nouvelle-Paris 3 puis membre du cabinet de l'adjoint au Maire de Paris en charge des universités, de la recherche de l'innovation. Par ailleurs, Claire Thoury est administratrice de l'association Benenova depuis 2019.

« Nous nous trouvons face à des défis extrêmement nombreux qui nous rappellent que les choses doivent changer : transition écologique ; crises sanitaire, économique, sociale ; défiance de plus en plus marquée à l'égard des institutions ; augmentation de la pauvreté ; santé mentale des jeunes préoccupante ; etc.

Je suis convaincue que le monde associatif, parce qu'il est un espace d'expérimentation, un vivier d'alternatives concrètes et pensées collectivement, a les clés pour nous aider à relever ces défis et à affronter les transitions à venir.

Je crois aussi qu'il est essentiel de penser l'adéquation entre ces défis globaux et des réalités locales pour embarquer le plus grand nombre dans ces changements que l'on appelle de nos vœux. C'est cette conviction que l'action associative, porteuse d'alternatives, nous offre une grille de lecture du monde plus adaptée et les clés d'un vivre ensemble plus durable et désirable qui sera le moteur de ma présidence. »

Claire Thoury

CLAIRE THOURY SUCCÈDE À PHILIPPE JAHSHAN

Les témoignages et remerciements se sont multipliés lors de l'Assemblée générale du 16 avril pour saluer la présidence de 5 années de Philippe Jahshan. Ce sont notamment ses qualités de proximité et de diplomatie et surtout sa vision, sa volonté de rassembler, de faire mouvement qui ont été reconnues.

Philippe Jahshan, au travers des différents chantiers qu'il a menés, a notamment pleinement œuvré pour :

- la construction d'une politique de vie associative ambitieuse. Rappelons la remise au Premier Ministre du rapport *Pour une politique de vie associative ambitieuse et le développement d'une société de l'engagement*.
- le renforcement et l'élargissement du réseau national et régional. Avec, entre autres, une réforme statutaire qui a permis une plus large ouverture.
- la valorisation de l'action associative et l'idée de faire vivre les dynamiques associatives. Avec pour symbole, l'évènement DROIT DE CITE, créé à l'occasion des 20 ans du Mouvement associatif, qui a rassemblé le 31 janvier 2020, 1000 acteurs et partenaires de la vie associative. Une seconde édition est prévue le 31 janvier 2022.

« Claire Thoury possède toutes les qualités pour conduire Le Mouvement associatif vers de nouvelles ambitions. Elle a la vision, la lucidité et toute l'énergie de la jeunesse, qui seront nécessaires pour les nombreux défis du moment et à venir.

Je suis confiant et heureux de lui passer le flambeau et lui souhaite la meilleure réussite dans cette grande et belle mission que j'ai eu l'honneur d'assumer au service de la vie associative et de l'engagement citoyen. »

Philippe Jahshan

3 NOUVEAUX MEMBRES AU MOUVEMENT ASSOCIATIF

Cette Assemblée générale fut également l'occasion d'accueillir 3 nouvelles organisations nationales au sein du Mouvement associatif, à savoir :

- FRENE (anciennement Réseau École et Nature)
- Réseau national des ressourceries
- Ligue des droits de l'homme.

Le Mouvement associatif se félicite de ces 3 nouvelles adhésions qui viennent nourrir la dynamique collective au service du fait associatif. Dorénavant, Le Mouvement associatif compte 23 membres nationaux et 13 membres régionaux.[4]

[4] Source de l'article « Une nouvelle présidente au Mouvement associatif » :
https://lemouvementassociatif.org/wp-content/uploads/2021/04/LMA_CP_19042021_changementpresidence.pdf

Changer d'échelle tout en préservant sa santé économique, quelles solutions ?

En partenariat avec :

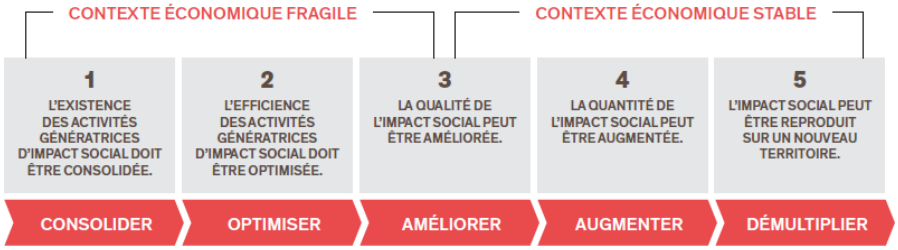
ADMICAL
ENTREPRENEURS DE MÉCÉNAT

Pour ce bulletin, Admical vous propose de revenir sur les enseignements tirés de la 2ème édition du guide « Stratégies pour changer d'échelle » publié par l'Avise afin d'accompagner les dirigeants des structures d'utilité sociale dans leur changement d'échelle. Objectifs : reconnecter la question de l'impact social à celle du changement d'échelle et proposer des pistes pour faciliter le passage à l'action. Alors pourquoi changer d'échelle ? Comment faire ? Quels sont les facteurs de succès et écueils à éviter ? Eléments de réponse.

Avec des financeurs de plus en plus impliqués dans la mesure d'impact social, les structures d'utilité sociale ne cessent de se professionnaliser pour être les plus efficientes possibles et fortes de leur succès sur un territoire, certaines s'engagent dans une démarche de changement d'échelle. Mais comment appliquer ailleurs un système qui a fonctionné dans un territoire, justement parce qu'il avait été imaginé pour répondre à ses besoins spécifiques ? Comment « industrialiser » un impact social dont la force réside bien souvent dans le « sur-mesure » ?[5] Quelle stratégie adopter ?

Définir ses objectifs en prenant en compte son équilibre économique et l'impact social

Le changement d'échelle constitue une étape clé dans le développement d'une organisation d'utilité sociale. Mais en fonction de sa santé financière, les objectifs d'impact social[6] ne seront pas les mêmes…



Source : Avise

Si l'équilibre économique est évidemment indispensable pour être en capacité d'agir, les structures devront également être vigilantes à ne jamais perdre de vue leur finalité sociale. A ce titre, le suivi et la mesure de l'impact social reste une boussole très efficace pour ne pas s'engouffrer dans un modèle classique de lucrativité comme prétexte à la croissance.

Les idées reçues sur le changement d'échelle

Dans son rapport, l'Avise confirme ou infirme plusieurs idées reçues sur le changement d'échelle, et propose des voies d'actions pour éviter certains risques induits par ce processus.

---

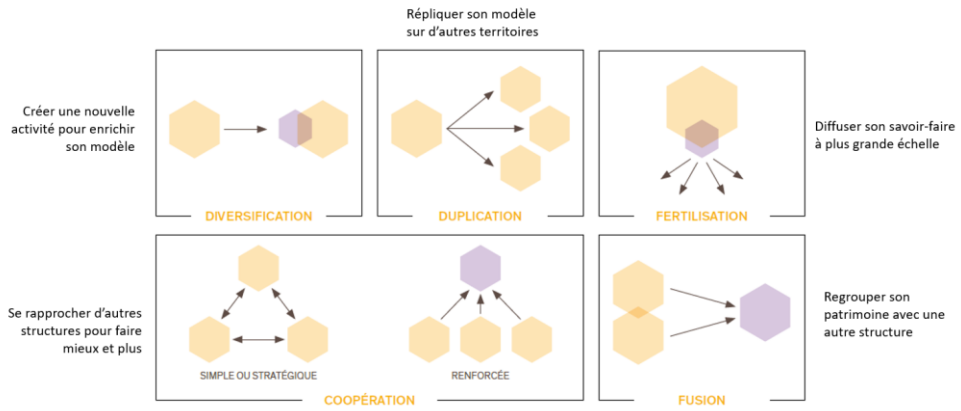
[5] Edito de François Dechy, 2ème édition du guide « Stratégie pour changer d'échelle », p.3 (Avise)

[6] Le Conseil supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire définit l'impact social comme « l'ensemble des conséquences des activités d'une organisation tant sur ses parties prenantes externes directes ou indirectes de son territoire et internes, que sur la société en général ».

On citera notamment l'idée que le changement d'échelle n'est pas possible pour toutes les organisations. Sur ce point, les différents entretiens menés avec des dirigeants d'entreprises sociales et d'experts du secteur ont révélé que si le changement d'échelle était possible pour tous, il était néanmoins nécessaire de remplir plusieurs conditions pour qu'il soit réussi : avoir déjà démontré l'impact social et la viabilité économique de la structure, être dirigé par des leaders ouverts et convaincants, bénéficier du soutien des équipes opérationnelles, des parties prenantes externes et de la gouvernance, et être en capacité de mobiliser des ressources humaines et financières. D'autre part, il sera indispensable de déterminer le meilleur moment pour enclencher cette évolution : généralement, il apparaît lors d'une rencontre entre une volonté interne et une opportunité ou contrainte externe, ce qui permettra de limiter les résistances.

Choisir sa stratégie de changement d'échelle

Il existe cinq grandes stratégies de changement d'échelle permettant de répondre aux différents besoins et contraintes des structures d'utilité sociale. Régulièrement, elles sont mises en œuvre de manière complémentaire par une même organisation.



Source : Avise

Dans une démarche de **diversification**, l'entreprise sociale aura la possibilité soit de développer une nouvelle activité en amont ou en aval de son activité d'origine ; soit de s'appuyer sur son expertise secteur pour en créer une nouvelle proche de cette dernière ; ou bien de s'engager dans une activité totalement différente.

Il existe également plusieurs modalités d'application du processus de **duplication** : celui-ci peut s'effectuer de manière souple, reposant principalement sur le réseau, le partage de bonnes pratiques, etc… Il peut également s'organiser autour de la structure mère qui formalise des principes, des objectifs et des outils pour des structures affiliées s'engageant juridiquement à respecter ce cadre. Enfin, la duplication centralisée permet à la structure d'origine de continuer à piloter les nouvelles antennes implantées dans les territoires.

Qu'elle soit formelle (formation, labellisation) ou plus ouverte, la stratégie de **fertilisation** répond, tout comme dans le cadre d'une stratégie de duplication, aux enjeux d'adaptation aux besoins spécifiques de chaque territoire. En revanche, ici, cela n'implique pas la création de nouvelles entités.

Autre stratégie pour changer d'échelle, la **coopération**. Allant de la simple mutualisation des ressources dans un temps limité à un véritable travail de co-création pour « faire ensemble » des projets à impact

en s'appuyant sur les complémentarités des uns et des autres, elle permet à chaque structure de garder son identité.

Enfin, si la **fusion** peut être une véritable opportunité de changement d'échelle, elle résulte plus souvent d'une nécessité que d'un acte volontaire, notamment dans le cas d'une fusion-absorption, où la ou les structures absorbées viendront renforcer la structure absorbante. Autre possibilité, la fusion-création qui donnera naissance à une nouvelle organisation.

Les options sont donc nombreuses, les mécanismes parfois complexes, et un accompagnement par des professionnels – même s'il n'est pas la garantie absolue d'un passage à l'échelle réussi, peut s'avérer essentiel pour bien cadrer sa feuille de route. Parmi eux, certains mécènes bénéficient aujourd'hui d'une véritable expertise et de retours d'expérience très utiles pour créer un écosystème favorable et accompagner au mieux les entrepreneurs sociaux dans le déploiement de leurs projets à impact sur tout le territoire.

Diane Abel

Responsable éditoriale et des études à Admical

RED Social Innovation : un réseau international d'innovation sociale

A l'écoute du terrain et des besoins sociaux émergents, le secteur associatif a toujours été en première ligne de l'innovation sociale. Elle en est un de ses fondements, comme elle a été à l'origine même du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, qui depuis sa création en 1863 n'a jamais cessé d'explorer de nouvelles méthodes pour réaliser sa mission et en a tiré toute sa force pour devenir le plus grand mouvement humanitaire à travers le monde.

Le 1er avril, la Croix-Rouge française et la Croix-Rouge espagnole se sont associé pour lancer RED Social Innovation, **un réseau international d'innovation sociale**.

Ouvert au monde de l'engagement citoyen et de l'entrepreneuriat social, à l'écoute de tous les acteurs qui font l'impact, publics, privés ou associatifs, RED Social Innovation explore les solutions qui permettent de mieux répondre aux besoins sociaux et aux vulnérabilités peu ou mal satisfaites.

Ce réseau vise à **valoriser les meilleures innovations sociales afin de favoriser les dynamiques de transformation, l'échange de bonnes pratiques et leur passage à l'échelle**.

Ce projet ambitieux est mené en partenariat avec :

- la **Solferino Academy**, le think tank de la Fédération Internationale de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge,

- le **Comité International de la Croix-Rouge**,
- le réseau international d'entrepreneurs sociaux **Ashoka**,
- le réseau de solutions de développement durable des Nations Unies (**SDSN**),
- la **Stanford Social Innovation Review**.

Cette plateforme présente des solutions en ligne en trois langues (français, anglais et espagnol). Elle témoigne de la diversité d'innovations sociales mises en œuvre sur l'ensemble des continents.

Mécénat de compétences : une ressource inépuisable !

Toute association, quelle que soit sa taille, peut bénéficier de cette ressource inépuisable que constitue le mécénat de compétences, dès lors que son action principale procède de l'intérêt général. Cette formule « gagnante-gagnante » présente de nombreux avantages sous réserve d'une parfaite maîtrise de son cadre fiscal. Revue de détails.

En partenariat avec :

INSTITUT ISBL

De plus en plus pratiqué, le mécénat[7] de compétences représente pour les institutions sans but lucratif (ISBL) – fondation et fonds de dotation – en général, les associations en particulier, ainsi que les collectivités territoriales[8], un gisement de ressources quasiment illimité. La raison tient au fait que la formule présente de nombreux avantages (cf. infra) pour l'ensemble des parties prenantes, organisme bénéficiaire comme entreprise mécène. Dès lors, on comprend mieux pourquoi ce type particulier de mécénat pourrait rapidement devenir le terrain d'expression privilégié des acteurs « *socialement intéressés* »[9] et un socle idéal pour l'élaboration d'alliances stratégiques[10] particulièrement fécondes dans les territoires concernés.

Définition

Fort utilement, l'administration fiscale a rappelé que « *les dons, autres que ceux effectués en numéraire, par lesquels l'entreprise mécène apporte à l'organisme qu'elle entend soutenir des biens, des moyens en personnel, des services, des compétences, sont des dons en nature.* »[11] Cette forme de mécénat consiste pour une entreprise autorisée[12] à faire don de ses compétences au profit d'un organisme d'intérêt général[13] ou d'une collectivité publique[14].

---

[7] L. 2003-709 du 1er août 2003 relative au mécénat, aux associations et aux fondations (JO du 2) NOR : MCCX0300015L

[8] C. Amblard, Collectivités territoriales : les nouveaux acteurs du mécénat, Institut ISBL, 28 juill. 2016

[9] C. Amblard, La gouvernance des entreprises associatives : administration et fonctionnement, Dalloz, Juris associations, hors-série, août 2019, p. 194, n°432 et s.

[10] Alliances stratégiques entre associations, entreprises et collectivités

[11] Bofip impôts BOI-BIC-RICI-20-30-10-20 du 7 août 2019, par. 5 ; v. égal. Bofip impôts BOI 4C-5-04 du 13 juill. 2004, par. 50

[12] CGI, art. 238 bis, 1

[13] Ibid., 1 a à g

[14] L. 2003-709 du 1er août 2003, préc. ; Bofip impôts BOI 4C-5-04, par. 28 ; v. égal. Cass. civ. 1ère 13 janvier 2016, n°14-28297 (Bull.)

Concrètement, ce soutien matériel peut prendre deux formes :

- **La réalisation d'une prestation de services**: l'entreprise offre la réalisation d'une tâche déterminée ;
- **Le prêt de main-œuvre** : l'entreprise met à disposition de l'organisme bénéficiaire des salariés qui sont volontaires pour cette mission et interviennent sur leur temps de travail.

Dans l'une comme dans l'autre, l'entreprise reste l'employeur du personnel mis à disposition et conserve les obligations juridiques et sociales afférentes[15].

Cette définition souligne bien que ce procédé d'« alliances » entre entreprise mécène et organisme bénéficiaire débouche sur plusieurs formes de soutien possibles et, par conséquent, différents modes opératoires doivent être envisagés.

Modes opératoires

- **Sécuriser l'opération en amont**

Avant de s'engager dans une telle démarche, il importe au préalable de sécuriser l'opération :

  - **Sur le plan fiscal** : pour permettre à l'entreprise de bénéficier des avantages fiscaux attachés à la formule du mécénat (v. infra), l'organisme bénéficiaire doit s'assurer qu'il remplit les critères de reconnaissance d'intérêt général[16]. Pour cela, et même si ce type de démarche demeure facultative, il convient d'engager une procédure de rescrit fiscal[17] afin de permettre aux parties à l'opération de mécénat de se prévaloir d'une prise de position formelle de l'administration[18] ;

  - **Sur le plan juridique** : lorsque le don prend la forme d'un prêt de main d'œuvre, il convient également de respecter les dispositions prévues à cet effet par le Code du travail[19]. Toute mise à disposition de personnel doit nécessairement s'effectuer dans un cadre « non lucratif », sous peine d'être lourdement sanctionnée pour délit de prêt de main d'œuvre voire même de marchandage[20]. Par ailleurs, si elles existent, les instances représentatives du personnel de l'entreprise mécène et de l'organisme bénéficiaire doivent être consultées préalablement à la mise en œuvre du prêt de main-d'œuvre mais également informées des différentes conventions signées.

Par conséquent, un certain formalisme devra être respecté entre l'entreprise prêteuse et l'organisme bénéficiaire.

---

[15] A. Hubert et F. Goizin, chargés de mission DJEPVA, Guide du mécénat, Entreprises et associations, Ed. Min. du sport. 1er janv. 2010, p. 19
[16] CGI, art. 200 et 238 bis
[17] LPF, art. L 80 A et B
[18] C. Amblard, Intérêt général : des procédures de rescrit fiscal ingérables, Institut ISBL, 27 nov. 2017 ; voir égal. Intérêt général d'une association : le rescrit fiscal n'est pas l'unique moyen d'appréciation (à propos de C. cass., 2e ch. civ., 9 février 2017, 16-12423 et C. cass., 2e ch. civ., 9 février 2017, 16-11483), Institut ISBL, 22 avr. 2017
[19] C. trav. art. L. 8241-1 et s.
[20] C. trav., art. 8241-1 et 8231-1

- Contractualiser les relations entre les parties

L'article L 8241-2 du Code du travail stipule en effet que le prêt de main-d'œuvre à but non lucratif requiert :

  - L'accord du salarié concerné pour une mise à disposition d'une durée maximum de deux ans ;
  - Une convention de mise à disposition entre l'entreprise prêteuse et l'entreprise utilisatrice qui en définit la durée et mentionne l'identité et la qualification du salarié concerné, ainsi que le mode de détermination des salaires, des charges sociales et des frais professionnels ;
  - Un avenant au contrat de travail, signé par le salarié, précisant le travail confié dans l'entreprise utilisatrice, les horaires et le lieu d'exécution du travail, ainsi que les caractéristiques particulières du poste de travail.

Le recours à la technique du mécénat de compétences requiert par conséquent de contractualiser de façon précise les relations entre les parties, en intégrant prioritairement : leur identité respective ; le motif et les objectifs du partenariat ; la nature détaillée du projet ; l'apport de l'entreprise ; l'identité du ou des salarié(s) mis à disposition, ses tâches, le lieu de la mission ; les dates et début et de fin de mission ; le temps de mis à disposition ; le rôle et la forme de participation éventuelle de l'organisme bénéficiaire ; la répartition des dépenses entre les parties, dont celles liées aux assurances (de responsabilité civile, de biens, contre les risques d'annulation de la manifestation) ; s'il s'agit d'un prêt de main-d'œuvre ou d'une prestation de services globale ; les modalités de valorisation retenues (cf. infra) ainsi que le volume de l'abandon de créance (en particulier dans le cas de la réalisation d'une prestation de service) ; la partie considérée comme responsable du salarié mis à disposition au sens de l'article 1242 du Code civil (en particulier dans le cas d'un prêt de main-d'œuvre) ; l'utilisation des logos[21] de chacune des parties et l'existence, éventuelle, de contreparties valorisées (cf. infra) au bénéfice de l'entreprise mécène pour bénéficier de la réduction fiscale (cf. infra) ; ainsi que la durée de la convention ; les conditions de renouvellement et de résiliation du contrat.

Avantages

Les avantages attachés à la pratique du mécénat de compétences sont multiples et variés, aussi bien pour l'organisme bénéficiaire que pour l'entreprise mécène.

- Pour l'organisme bénéficiaire : il bénéficie d'une prestation d'entreprise ou d'un prêt de main-d'œuvre gratuit ou à moindre coût (cf. infra). Au contact des salariés mis à disposition, ses membres bénévoles seront non seulement déchargés d'un certain nombre de tâches, mais pourront également améliorer leurs pratiques associatives.
- Pour l'entreprise mécène : concourir à la réalisation d'une œuvre d'intérêt général procède d'une stratégie de gestion globale visant prioritairement à renforcer son attractivité et à faciliter son intégration dans les territoires ciblés :

[21] Bofip impôts BOI-BIC-RICI-20-30-10-20, n°160

- *Sur le plan externe* : cela lui permet non seulement de valoriser son image institutionnelle, mais également d'améliorer sa notation en matière de responsabilité sociale et environnementale (RSE[22]) et ainsi de maximiser ses chances de succès en cas de soumission aux marchés publics[23] ;
- *Sur le plan interne* : le mécénat contribue au maintien voire même au renforcement de sa cohésion sociale, ce qui peut s'avérer être extrêmement utile notamment en période de restructuration. En outre, il constitue un outil précieux pour entretenir la motivation de ses salariés et leur permettre de développer envers leur employeur un sentiment d'attachement. Enfin, ce type d'investissements responsables[24] offre des opportunités particulièrement intéressantes sur le plan fiscal et managérial : sur le plan fiscal, tout ou partie des dons en nature effectués par l'entreprise[25] ouvrent droit à une réduction d'impôt sur les sociétés équivalente à 60% de leur valeur – 40% sur la fraction du don supérieure à 2 millions d'euros[26] – dans la limite de 20.000 euros par an ou 0,5% de son chiffre d'affaires annuel hors taxe[27](lorsque ce dernier montant est plus élevé)[28]. Si l'on rajoute les contreparties « tolérées » (cf. infra) susceptibles d'être accordées par l'organisme bénéficiaire (dans une limite maximum de 25% de la valeur du don[29]), le coût effectif de la donation en nature réalisée par l'entreprise mécène ne dépasse pas, en réalité, 15% de sa valeur initiale ; sur le plan managérial, l'avantage réside dans les nouvelles opportunités offertes à ses salariés (notamment en fin de carrière), lorsque ces derniers accepteront de participer aux activités d'organismes d'intérêt général et ce, à moindre frais pour l'entreprise, puisque la part du coût financier lié à la gestion de ces effectifs, en l'occurrence celle que représente les salariés mis à disposition de l'organisme d'intérêt général, sera en grande partie contrebalancée par les réductions d'impôts décrites ci-avant.

Régime fiscal

Le mécénat de compétences fait l'objet d'une doctrine fiscale relativement récente[30]. Les précisions qu'elle apporte permettent de sécuriser ce type d'opération.

- Valorisation

Pour l'administration, « *la valorisation relève de la responsabilité propre de celui qui effectue le don et non de l'organisme bénéficiaire qui n'a pas à justifier de la valeur des biens et services reçus.* »[31] Aussi, il appartiendra à l'entreprise mécène de maîtriser les règles d'évaluation des biens en nature qu'elle

[22] B. Héraud, Qu'est-ce qu'une entreprise responsable en matière de RSE ? www.novhetic.fr, 2020
[23] C. com. publique, art. L 2112-2
[24] https://www.economie.gouv.fr/facileco/linvestissement-socialement-responsable
[25] Au cours des exercice clos à compter du 31 décembre 2020
[26] CGI, art. 238 bis, 2 modifié par la loi 2019-1479 du 28 déc. 2019 : par dérogation, ne sont pas pris en compte pour l'application de ce seuil et ouvrent droit à une réduction d'impôt de 60% de leur montant les dons aux organismes sans but lucratif qui procèdent à la fourniture gratuite de repas à des personnes en difficulté, qui contribuent à favoriser leur logement, ou qui procèdent, à titre principal, à la fourniture gratuite à des personnes en difficulté de certains soins, meubles et produits de première nécessité dont la liste est fixée par décret.
[27] Bofip impôts BOI-BIC-RICI-20-30-20 n°10 et s.
[28] Lorsque les dons excèdent ces limites, l'excédent est reporté successivement sur les cinq exercices suivants (ou années) et ouvrent droit à la réduction d'impôt, après pris en compte des versements de l'exercice, sans qu'il puisse en résulter un dépassement des plafonds de 60 ou 40 %.
[29] Il est usuellement admis, notamment par le ministère de la culture, que la contrepartie peut représenter jusqu'à 25% de la valeur du don du mécène (source : Mémento F. Lefebvre, Associations, 2020, n°83321, p. 1489)
[30] Bofip impôts BOI-BIC-RICI-20-30-10-20 du 7 août 2019
[31] Ibid, par. 30

déclare comme dons au profit d'organismes reconnus d'intérêt général. A défaut, elle risque d'être sanctionnée sur le plan fiscal (cf. infra). Pour ouvrir droit au bénéfice de la réduction d'impôt (cf. supra), il est d'abord rappelé que le salarié doit être mis gratuitement à disposition par l'entreprise « *pour y exercer réellement et effectivement une activité* » au service d'un organisme visé à l'article 238 bis du CGI. Ensuite, s'agissant des modalités de valorisation à retenir, il est clairement stipulé que lorsque le mécénat prend la forme d'une mise à disposition gratuite de salariés, « *ce don est évalué à son coût de revient, à savoir les rémunérations et charges sociales y afférentes.* » La loi de finances pour 2020[32] a précisé que pour calculer la réduction d'impôt, le coût de revient à retenir dans la base de calcul correspond, pour chaque salarié mis à disposition, à ses rémunérations et charges sociales y afférentes dans la limite de trois fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 10 284 € par mois en 2020[33]. La méthode de valorisation selon le coût de revient devra également être retenue « *lorsque le don […] prend la forme d'une prestation non rémunérée* »[34], la doctrine fiscale précisant désormais que « *(…) les prestations de services données sont valorisées à leur coût de revient conformément au dernier alinéa 1 de l'article 238 bis du CGI* », celle-ci ajoutant même dans cette dernière hypothèse, que le coût de revient pourra prendre en compte la totalité des « *coûts supportés par l'entreprise pour (…) produire (…) la prestation donnée.* »

- Réintégration extra-comptable

L'article 238 bis du CGI dispose que ces dons en nature ne sont pas déductibles pour la détermination du résultat imposable de l'entreprise. Dès lors qu'ils ont été acceptés par l'organisme bénéficiaire, l'entreprise doit procéder à une réintégration extra-comptable de leur valorisation, peu importe la méthode retenue. Cette réintégration nécessite d'utiliser l'imprimé n°2058-A-SD (CERFA n°10951) disponible en ligne sur le site www.impots.gouv.fr

- Contreparties

Il est précisé que « *pour ouvrir droit à la réduction, le versement* [en mécénat de compétences] *doit procéder d'une intention libérale de l'entreprise et ne doit pas être la contrepartie d'une prestation que l'organisme* [d'intérêt général] *a effectué à son profit.* »[35] Certes, si ce rappel s'impose, il n'empêche que cette doctrine récente ne devrait pas remettre en cause le régime de contreparties tolérées par l'administration fiscale elle-même, dès lors que le principe de « *disproportion marquée* »[36] entre la valeur du don en nature et les avantages obtenus par l'entreprise est respecté. Par conséquent, « *les organismes* [bénéficiaires] *visés à l'article 238 bis du CGI peuvent* [continuer à] *associer le nom de l'entreprise donatrice aux opérations qu'ils réalisent.* »[37] L'ensemble de ces contreparties doivent faire l'objet d'une valorisation par l'organisme bénéficiaire lui-même : soit, conformément à la valeur inscrite dans la convention de mécénat, si elle existe ; soit, en l'absence de convention de ce type, conformément au prix de vente du bien ou de service rendu – s'il fait l'objet d'une offre commerciale

[32] L. 2019-1479 du 28 déc. 2019, JO du 29, art. 134.
[33] CSS art. L 241-3
[34] Bofip impôts BOI-BIC-RICI-20-30-10-20, préc., par. 70
[35] Ibid, par. 1
[36] Ibid, par. 160
[37] L. 99-1172 du 30 déc. 1999 de finances pour 2020 ; voir Ibid, par. 130

de la part de l'organisme bénéficiaire – ou à son prix de revient, si tel n'est pas le cas. La valeur définitivement retenue devra ensuite faire l'objet d'une déclaration par l'entreprise mécène.

- Obligations déclaratives

Les entreprises doivent reporter leurs réductions d'impôt au titre du mécénat de compétences sur une déclaration récapitulative des crédits et réductions d'impôt (formulaire n°2069-RCI-SD). Cette déclaration est obligatoirement souscrite par voie électronique[38]. Pour celles qui accordent plus de 10.000 € de dons ouvrant droit à la réduction d'impôt au cours d'un exercice, elles doivent en outre déclarer par voie électronique, en même temps que leur déclaration de résultats, les informations suivantes : montant et date de ces dons, identité des bénéficiaires ainsi que, le cas échéant, valeurs des services reçus, directement ou indirectement en contreparties[39]. En pratique, cette déclaration est réintégrée à la déclaration n°2069-RCI-SD.

- Sanctions

En cas de défaut de production, de production tardive, d'omissions ou d'inexactitudes dans la déclaration qui doit être fournie à l'administration fiscale, des amendes[40] peuvent être prononcées, sauf en cas de première infraction commise au cours de l'année civile en cours et des trois années précédentes[41]. Par ailleurs, le fait de délivrer sciemment des documents, tels que des certificats, reçus, états, factures ou attestations de dons, permettant à un contribuable d'obtenir indûment une réduction du revenu ou du bénéfice imposable, un crédit d'impôt ou une réduction d'impôt, entraîne également l'application d'une amende égale au taux de réduction ou du crédit d'impôt en cause et son assiette est constituée par les sommes indûment mentionnées sur les documents délivrés au contribuable ou, à défaut de mention de ces sommes, au montant de l'avantage fiscal indûment obtenu[42]. Dans une telle situation, il importe enfin de noter que les dirigeants de droit ou de fait de l'organisme bénéficiaire, en fonction au moment de la délivrance des documents irréguliers, sont solidairement responsables du paiement de l'amende[43].

Colas AMBLARD, Docteur en droit, Avocat, Président de l'Institut ISBL

[38] CGI, art. 1649 quater B quater, XI
[39] CGI, art. 238 bis, 6° ; CGI, ann. III art. 49 septies X modifié par D. 2019-513 du 27 mai 2019, applicable depuis le 30 mai 2019
[40] CGI, art. 1729 B, 1 et 2
[41] Ibid., 3
[42] CGI, art. 1740 A ; Cons. const. 12 oct. 2018 n°2018-739 QPC : RJF 12/18 n°1264 : l'application de l'amende requiert le caractère intentionnel de l'infraction pour les litiges en cours depuis le 13 oct. 2018
[43] CGI, art. 1754, V-2

RSE et engagement des entreprises

LE RAPPORT DU MEDIATEUR DES ENTREPRISES SUR L'EVOLUTION DU LABEL ACHATS RESPONSABLES 40

FEP : LES TPE & LES PME A LA MANOEUVRE 42

L'INVESTISSEMENT DANS LES CLEANTECHS PEU IMPACTE PAR LA CRISE, SELON FRANCE INVEST 44

AXA N'ASSURERA PLUS LES ACTIVITES DE RWE, METTANT EN APPLICATION SA POLITIQUE D'EXCLUSION DU CHARBON 45

Le rapport du Médiateur des Entreprises sur l'évolution du Label Achats Responsables

Le Médiateur des Entreprises Pierre PELOUZET a remis le 31 mars son rapport sur le développement du Label « Relations Fournisseurs & Achats Responsables », à Olivia GREGOIRE, Secrétaire d'Etat chargée de l'économie sociale, solidaire et responsable.

Ce rapport matérialise la mission confiée en novembre 2020 à Pierre Pelouzet, en liaison avec la direction générale du Trésor, la direction générale des entreprises, la direction des achats de l'Etat et la direction des affaires juridiques.

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

le médiateur DES ENTREPRISES

Le 31 mars 2021

Rapport d'évaluation pour le développement du Label « Relations fournisseurs et achats responsables » (RFAR)
à
Mme Olivia Grégoire
Secrétaire d'Etat chargée de l'Economie sociale, solidaire et responsable

Cette mission d'évaluation en faveur du développement du label Relations fournisseurs et achats responsables (RFAR) s'est articulée autour de trois axes prioritaires :

- La labellisation à large échelle des acteurs publics et privés et de leurs chaînes d'approvisionnement
- L'articulation avec les autres dispositifs en matière de RSE (déclaration de performance extra-financière, devoir de vigilance, sociétés à mission, etc)
- La reconnaissance du label par l'Etat, avec l'adaptation de sa gouvernance

Le rapport formule 39 recommandations pour accompagner le développement du label. Parmi les mesures phares :

- L'exemplarité et effet d'entrainement de l'achat public : l'Etat doit viser un objectif de 80% de ses achats labellisés d'ici fin 2022
- L'incitation des entreprises du secteur privé et les organisations publiques à s'engager dans la démarche de labellisation, grâce à un outil d'autodiagnostic qui sera mis en place dans les semaines à venir via une plateforme dédiée
- L'inscription dans les dossiers de consultation d'une clause d'information et d'incitation, invitant à s'engager dans le parcours de la charte au label

Après 10 ans de cheminement de l'Etat pour faire émerger ce label, pourquoi est-il aussi important aujourd'hui ?

Pour toute organisation, l'achat est le 1er geste d'engagement, à la fois le plus simple et le plus symbolique : quelle valeur l'organisation reconnaît-elles aux acteurs avec lesquels elle travaille et qui constituent une part de sa propre création de valeur ? Choisir ses fournisseurs, c'est définir les critères relationnels qui comptent pour soi et pour la valeur que l'on crée.

L'Achat est donc par nature la première marche de toute démarche de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE). Cette dernière se définit en effet par la définition d'indicateurs de performance qui associent des données économiques, sociales, sociétales et environnementales. Elle est aussi fondée sur le mode relationnel avec ses parties prenantes. Les relations avec les fournisseurs croisent donc ces deux dimensions de la RSE. Soulignons qu'il serait plus adapté de parler de RSO – Responsabilité Sociétale des Organisations – dans la mesure où il n'y a pas que les entreprises qui se doivent d'agir en cohérence avec leur création de valeur et les besoins de leur écosystème : les acteurs publics, les associations, les fondations, les syndicats, les acteurs académiques … sont invités de la même manière à veiller à ce que leur activité soit en congruence avec les impacts qu'ils ont sur leur écosystème.

En ce sens, les Achats Responsables sont le 1er acte d'engagement de toute organisation publique ou privée. Le RAMEAU a coutume de dire que là où le mécénat est la porte d'entrée de chacun vers l'intérêt général, les Achats Responsables sont la porte d'entrée de chacun vers des partenariats économiques respectueux de tous. Les impacts de cette relation bilatérale entre acheteurs et fournisseurs sont loin d'être anodins.

Face à cet enjeu de (re)connaître la valeur globale d'une offre de produits et/ou de services, il est utile de prendre connaissance du rapport d'évaluation du Médiateur des Entreprises sur le label « Relations Fournisseurs & Achats Responsables ». Depuis 10 ans, l'Etat a pris le pari de co-construire avec les entreprises, les partenaires sociaux et les fédérations professionnelles un outil très pragmatique qui qualifie les relations d'achat. Soulignons qu'à l'origine, il s'est très largement inspiré de la pratique de terrain de l'initiative privée « Pas à pas » qui avait pour objectif de faciliter les liens entre les entreprises et les structures d'insertion à la fois par l'activité économique et par le travail de personnes en situation de handicap.

C'est progressivement par cette observation des pratiques de terrain que la valeur de la relation a pu être qualifiée par l'ingénierie de terrain. Les travaux menés par la Médiation des Entreprises, en partenariat avec Le RAMEAU depuis 2018, ont par exemple pu identifier des pistes à creuser pour le déploiement, tant en lien avec la labellisation sectorielle à l'image de l'expérimentation menée avec le Club Génération Responsable (cf. blog du 21/10/2020 « Les achats responsables, une 1ére marche pour « jouer collectif » ») qu'en lien avec l'engagement territorial des entreprises (voir guide « Construire ensemble l'engagement territorial des entreprises »).

Remercions la Secrétaire d'Etat Olivia GREGOIRE d'avoir mandaté le Médiateur des Entreprises pour ce rapport, et plus encore à ce dernier de permettre à l'Etat d'inventer depuis 10 ans une nouvelle approche de co-construction des politiques publiques[44]. Pour aller plus loin, relisez l'article publié le 12/01/2021 suite à l'audition du RAMEAU dans le cadre de ce rapport.

[44] Article « Le rapport du médiateur des entreprises sur l'évolution du label Achats Responsables » inspiré de : https://www.economie.gouv.fr/mediateur-des-entreprises/rapport-evaluation-developpement-label-achats-responsables

FEP : les TPE & les PME à la manoeuvre

Comment faire reconnaître que les travailleurs de l'ombre sont en fait des agents de lumière ? Telle pourrait être la synthèse de l'intervention de Philippe JOUANNY, le Président de la Fédération des Entreprises de Propreté (FEP), lors du séminaire « Economie & Sens » de l'Ecole de Paris du Management tenue le 7 avril.

Des faits, des actes, pas de bla-bla !

Depuis 2008, la FEP s'est engagée dans une démarche sectorielle RSE. Plus de 2.000 des 13.000 entreprises de propreté se sont saisies de la dynamique collective pour mettre en œuvre tout ou partie des 51 actions identifiées pour progresser dans les domaines environnementaux, sociaux et sociétaux.

Les résultats sont très concrets. La Fédération a en effet travaillé avec ses fournisseurs pour inventer et/ou faire adopter de nouveaux produits. De la réduction des produits chimiques à l'usage de Cybots, qui associent la technologie à l'action des salariés pour en faciliter le travail, les avancées sont notables. Un exemple pour une PME d'Ile-de-France : la réduction significative de chiffons grâce à la microfibre, de 1 tonne à 150 kilos par mois.

Ces résultats sont d'autant plus remarquables que les 550 000 salariés du secteur sont principalement employés dans des TPE et des PME. C'est collectivement que le secteur se mobilise pour leur permettre de progresser. Dans ce milieu très concurrentiel, la RSE est source de « jouer collectif ». Valoriser leur profession est un objectif commun. Les grandes entreprises du secteur ont été volontaires pour aider les Fédérations Régionales, qui constituent la Fédération Nationale, à inventer ensemble une démarche qui soit adaptée aux spécificités du métier.

12 ans après le lancement de la démarche RSE, les impacts collectivement obtenus sont la preuve de l'efficacité de ce choix. Symbole fort qu'il convient de souligner, les entreprises se sont imposé conventionnellement une contribution obligatoire de 0,15% de la masse salariale pour investir dans la formation des jeunes, les démarches RSE, la lutte contre l'illettrisme et la R&D sectorielle. A titre d'exemple, cela a permis de former 380 000 salariés en 5 ans.

Ces TPE et PME sont le creuset de ce que l'on a appelé les « travailleurs de la 2^{éme} ligne ». Ce sont eux qui, au plus fort de la crise sanitaire, ont accepté d'aller nettoyer les salles d'opérations, les chambres des malades, les EHPAD, les transports publics… Moins visibles que les soignants et les caissiers, ils ont pourtant joué un rôle tout aussi important dans la lutte contre la COVID 19. Alors oui, il s'agit bien d'agents de lumière dont il faut reconnaître la valeur souvent mise « sous les radars » !

---

https://www.lerameau.fr/modele-socio-economique-commencons-par-les-achats-responsables/

Un autre symbole fort : 95% des dirigeants d'entreprise des 13 000 TPE et PME du secteur proviennent du terrain. Un véritable « escalier social » comme l'a déclaré avec humour Michel BERRY : « l'ascenseur, c'est trop facile, là vous nous parlez d'un véritable chemin de progrès ».

Alors tous ces efforts qui ont permis de créer 100 000 emplois en 10 ans sont-ils valorisés ? C'est sans doute là où le bât blesse. Dans les appels d'offre publics et privés qui tiennent compte de la RSE, ce critère correspond en moyenne à 5% de la note là où le prix représente encore 65% de la note. « La propreté est une variable d'ajustement du budget » déclare le Président de la FEP. Il regrette l'incohérence entre certains grands discours sur la RSE et la capacité réelle à donner une « prime à l'engagement » aux entreprises qui réinvestissent dans un impact social et environnemental.

La FEP en est la preuve par exemple. Lorsque l'on constate que l'achat public représente 25% des 16 Milliards d'euros de chiffres d'affaire du secteur, que ce dernier ne marge qu'à 3% net, et qu'en janvier une baisse de 10% du coût de ses prestations a été unilatéralement décidée sous prétexte de formule de calcul de révision des coûts, il est clair que l'Etat se doit à une exemplarité qui reste encore à construire. Il en est conscient, et le rôle structurant du Médiateur des entreprises qui agit depuis 10 ans pour lutter contre ces incohérences, en est une illustration. A l'heure où ce dernier vient de remettre à la Secrétaire d'Etat chargé de l'Economie sociale, solidaire et responsable un rapport d'évaluation sur le label Relations fournisseurs et achats responsables (RFAR) pour son déploiement, gageons qu'à l'avenir les efforts des TPE et PME à la manœuvre seront mieux récompensés[45]. Pour aller plus loin, consultez : - La nouvelle stratégie de la FEP intégrant les ODD, confirmant son engagement exemplaire

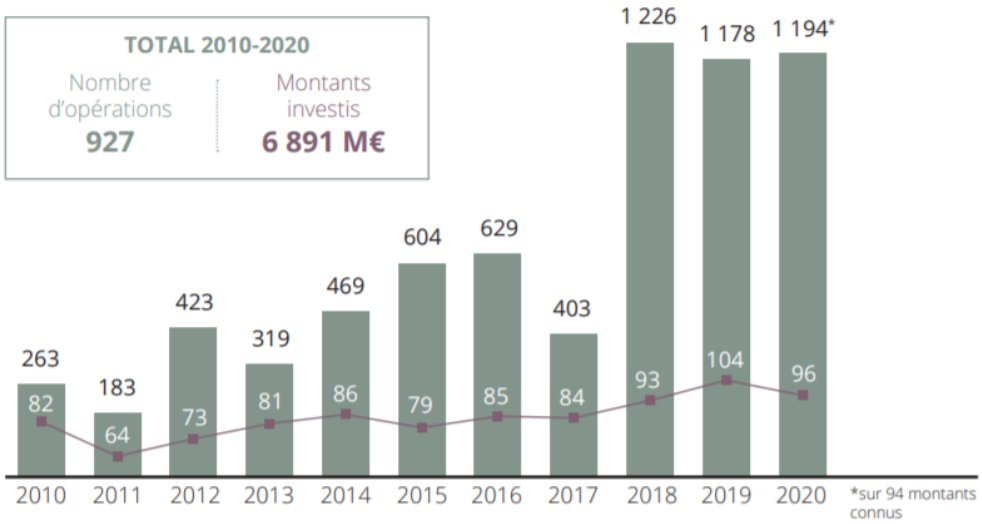
[45] Article « FEP : les TPE & les PME à la manœuvre »

Pour aller plus loin : consulter la nouvelle stratégie RSE de la FEP intégrant les ODD

L'investissement dans les CleanTechs peu impacté par la crise, selon France Invest

Les investissements dans les cleantechs françaises n'ont pas souffert de la crise. En 2020, ces petites entreprises ont levé près de 1,2 milliard d'euros en capital auprès d'investisseurs professionnels, selon le baromètre réalisé par la commission climat de France Invest, l'association des sociétés de capital investissement. En ajoutant la contribution des acteurs industriels ou encore des particuliers, ce sont près de 1,3 milliard d'euros qui ont été fléchés vers ces entreprises spécialisées dans les technologies vertes.

Figure : évolution des investissements dans le secteur des cleantechs

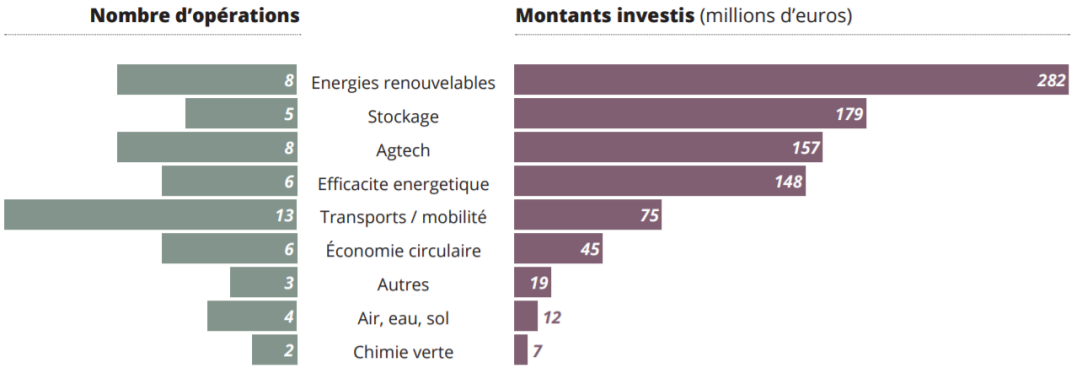


Source : GreenUnivers.

C'est la troisième année de suite que le niveau d'investissement dans ces jeunes pousses dépasse le milliard d'euros, démontrant l'intérêt croissant des acteurs de la finance pour ce domaine. En tout, 96 entreprises de la start-up à l'entreprise de taille intermédiaire, ont bénéficié de ces financements pour pouvoir se développer et atteindre la maturité. Selon le baromètre, plus de 65 % des opérations ont été réalisées dans des jeunes entreprises dont la technologie est encore au stade du développement.

Le secteur des énergies renouvelables est celui qui a le plus attiré les fonds d'investissement l'année dernière, avec 314 millions d'euros. Parmi les plus grosses levées de fonds de l'année, se trouve celle réalisée par la PME Amarenco spécialisée dans la production d'énergie photovoltaïque. Elle a obtenu 150 millions d'euros auprès notamment du fonds Tikehau Capital en novembre, après une précédente levée de fonds d'une quinzaine de millions d'euros en début d'année. Le stockage d'énergie a également le vent en poupe, il enregistre une forte augmentation des investissements en passant de 52 millions d'euros en 2019 à 214 millions en 2020.

Figure : Investissements par secteur en 2020



Source : GreenUnivers

Le secteur de l'agriculture durable (AgTech) continue également d'intéresser les investisseurs. La start-up Ynsect, qui produit des insectes pour l'alimentation animale et humaine, a ainsi levé 372 millions de dollars entre 2019 et 2020 auprès d'investisseurs français comme la banque publique Bpifrance, mais aussi américains comme Footprint Coalition, le fonds d'investissement de l'acteur américain Robert Downey Junior.[46]

L'attrait pour ces cleantechs se retrouve également au niveau européen. Les entreprises européennes des technologies vertes ont bénéficié de 5,3 milliards de dollars d'investissement en capital en 2020, selon les chiffres de Cleantech Group, contre 4,9 milliards de dollars l'année précédente.

Axa n'assurera plus les activités de RWE, mettant en application sa politique d'exclusion du charbon

Selon les informations de Bloomberg, Axa a décidé d'arrêter d'assurer l'allemand RWE. Les activités de l'énergéticien, connu pour être le plus grand émetteur de CO_2 européen, ne sont pas compatibles avec la politique de sortie du charbon adoptée par Axa en 2017 et remise à jour depuis. RWE a pourtant mis en place un plan de sortie du charbon en vue d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2040, un rythme jugé trop faible par l'assureur.

L'énergéticien allemand prévoit en effet de fermer toutes ses centrales de production d'électricité à partir de charbon dans les prochaines années. En 2030, il devrait avoir mis hors service près de 6 000 mégawatts d'énergie produite à partir de lignite, ce qui correspond à deux tiers de sa capacité totale. Le reste doit être soldé d'ici 2038, selon la feuille de route établie par RWE.

Beaucoup trop tard pour Axa, qui pour sa part s'est engagé à être totalement sorti du charbon pour ses activités d'assurance et d'investissement d'ici 2030 en Europe et dans les pays de l'OCDE (2040 pour le

[46] L'investissement dans les CleanTechs peu impacté par la crise, selon France Invest – pour en savoir plus :

- https://www.franceinvest.eu/wp-content/uploads/2021/03/2102BMC053-Barometre-Cleantech-S2-2020_multimedia.pdf
- https://www.novethic.fr/actualite/finance-durable/isr-rse/energie-renouvelable-agriculture-durable-recyclage-les-cleantechs-suscitent-l-engouement-des-investisseurs-149667.html
- https://www.greenunivers.com/category/deals/

reste du monde). RWE aura donc huit ans de retard. En application de sa politique charbon, Axa devrait donc arrêter d'assurer toutes les activités de RWE d'ici la fin de l'année, même celles concernant les énergies renouvelables, selon l'article de Bloomberg.

Amundi, la société de gestion d'actifs filiale du Crédit Agricole, avait déjà alerté RWE lors de son assemblée générale de juin 2020 sur la faiblesse de sa feuille de route. Le gérant d'actifs avait adressé une lettre à l'énergéticien pour lui de demander de se conformer aux avis des scientifiques, qui préconisent la date de 2030 pour la sortie du charbon en Europe, afin de rester en ligne avec une trajectoire de réchauffement climatique de 1,5°C. Visiblement sans succès.

Les assureurs s'en tenaient jusque-là principalement à refuser de couvrir les projets liés au charbon, qu'il s'agisse de projets d'extraction minière ou de centrale à charbon. La mine géante de Carmichael en Australie en est l'un des exemples les plus célèbres, pratiquement tous les assureurs européens s'étant engagés à ne pas assurer ce projet développé par l'indien Adani.

Axa franchit donc une étape supplémentaire, en ne se limitant pas aux seuls projets charbon d'une entreprise, mais en étendant son exclusion à l'entreprise dans son ensemble. Une étape qui pourrait faire mal à des entreprises comme RWE.

Le fait de refuser des clients dans le contexte de la récession la plus grave que l'Europe ait connue depuis la Seconde Guerre mondiale montre que, pour certaines entreprises, le changement climatique est passé du statut de sujet de discussion dans les débats d'experts à celui de facteur clé dans les décisions commerciales quotidiennes.

D'ici la fin de l'année prochaine, Allianz SE, le plus grand assureur allemand, prévoit d'exclure de son portefeuille d'assurance dommages toute entreprise dont 25 % de la production d'énergie provient du charbon ou qui dispose d'une capacité thermique de charbon installée de 5 gigawatts ou plus. RWE ne répond pas à ces deux critères. Zurich Insurance Group AG accorde quant à elle aux entreprises qui tirent plus de 30 % de leurs revenus de l'exploitation du charbon thermique ou qui produisent plus de 30 % de leur électricité à partir du charbon une « *période de transition* » pour se conformer à l'Accord de Paris.

Les assureurs sont disposent d'un pouvoir de pression et d'influence particulièrement fort, puisqu'il n'y en a qu'une poignée d'entre eux qui sont assez grands pour couvrir les clients mondiaux.

[47]

[47] Axa n'assurera plus les activités de RWE, mettant en application sa politique d'exclusion du charbon – pour en savoir plus :

- https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-03-12/france-s-biggest-insurer-dumps-german-power-giant-over-coal
- https://www.novethic.fr/actualite/finance-durable/isr-rse/l-application-de-sa-politique-d-exclusion-du-charbon-conduit-axa-a-ne-plus-assurer-rwe-149625.html

Transformation digitale

GAFAM : QUELLE TRANSITION ENERGETIQUE DANS LES GEANTS DU NUMERIQUE.....48

LA DIGITALISATION DE L'ENTREPRISE, UN PASSAGE PERÇU COMME OBLIGE POUR LES DIRIGEANTS DE TPE 51

GAFAM : quelle transition énergétique dans les géants du numérique

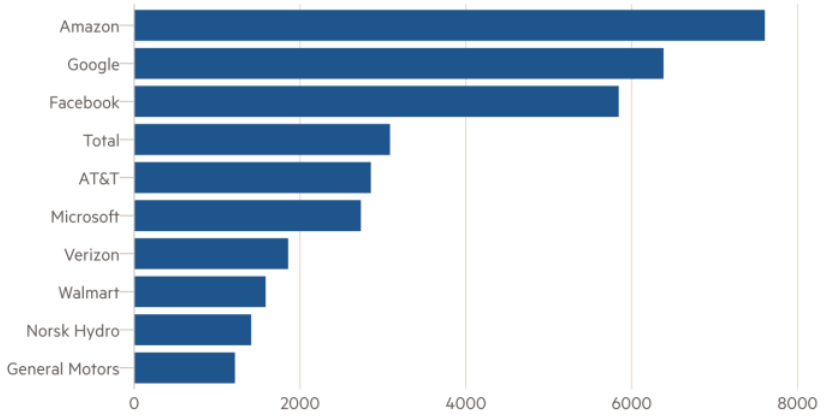
Amazon a annoncé début février son projet d'acheter la moitié de l'énergie produite par un parc éolien offshore qui sera situé au Pays Bas. Le parc en question sera construit par Shell et Eneco au large des côtes néerlandaises sur une surface de 175 km². Il accueillera près de 70 éoliennes pour une capacité totale de 759 mégawatts et entrera en activité en 2024.

Le communiqué du groupe précise : « *Amazon achète plus de 50% de cette capacité, soit un total de 380 MW, pour alimenter nos activités en Europe. Notre investissement permet en outre le développement de ce projet éolien innovant et de grande envergure* ».

Cet investissement représente le plus grand projet d'énergie renouvelable à ce jour pour Amazon et devra alimenter les sites européens du groupe. Amazon s'est fixé d'alimenter l'ensemble de ses installations en électricité renouvelable d'ici 2030. Les moyens déployés pour atteindre cet objectif font d'Amazon le premier acheteur d'électricité renouvelable au monde avec une capacité de 6.5 GW financée. Les acteurs du numériques, dont l'activité est ultra-dépendante de la consommation d'électricité, et en particulier les GAFAM sont presque tous présents dans le top 10 des acheteurs d'électricité renouvelable.

Jusqu'à 2020, Google était le premier acheteur d'énergies renouvelables avant d'être dépassé par Amazon. Le célèbre moteur de recherche a lancé une démarche de neutralité carbone dès les années 2000 pour atteindre cet objectif en 2007. Google achète depuis 2017 « *l'équivalent de 100 % de l'électricité qu'[il] consomme en énergies renouvelables* » via sa filiale Google Energy. Dernier objectif : pour 2030 Google souhaite être totalement « Carbon free » en éliminant ses émissions carbone passées, en garantissant d'alimenter 24h/24 l'ensemble de ses activités en énergies renouvelables, et en investissant pour la création de 5 GW d'énergies renouvelables.

Figure : Capacité renouvelables sous contrat de rachat d'électricité (2000 à 2020), en MW



Source: Bloomberg NEF.

Facebook avait l'objectif ambitieux d'alimenter ses activités, serveurs compris, en électricité renouvelable dès 2020. Leur rapport environnemental annonce qu'ils étaient à 86% de cet objectif en juillet dernier. Le groupe soutient la construction d'une ferme solaire au Texas qui aura une capacité de 300 MW. Il s'agit du premier investissement direct de l'entreprise dans les énergies renouvelables, alors

que l'entreprise se fournissait exclusivement auprès de producteurs tiers jusqu'alors. L'électricité produite par les panneaux solaires sera vendue à Shell, elle ne servira pas directement à alimenter les infrastructures du groupe Facebook.

Microsoft quant à elle a noué en 2019 avec ENGIE un partenariat d'achat d'électricité solaire et éolienne pour une puissance de 230 MW aux Etats-Unis. Dans le cadre de ce partenariat Microsoft fournit un cloud intelligent à l'énergéticien français qui permet d'optimiser la production et la maintenance des parcs éolien et solaire en analysant les données qu'ils récoltent. En janvier 2020, Microsoft a pris de nouveau engagements, à savoir d'éliminer plus de carbone de l'atmosphère qu'il n'en émet chaque année d'ici 2030, et d'éliminer l'ensemble du carbone émis depuis la création de l'entreprise pour 2050. En 2020 le groupe a ainsi financé l'élimination d'1,3 tonnes de carbone via 26 projets de partenariats.

De son côté Apple, a annoncé que l'impact environnemental de ses produits serait nul en 2030. Le géant du numérique a annoncé en septembre dernier la construction de deux éoliennes géantes de 200 mètres de hauteur au Danemark. Ces éoliennes devront alimenter un data center situé dans la région.

Les GAFAM représentent ce qu'il y a de plus avancé en matière de technologies. C'est pourquoi il parait cohérent qu'ils aient pris conscience de la nécessité de la transition énergétique à réaliser plus rapidement que d'autres entreprises. Ensuite les clients des GAFAM sont de plus en plus sensibles à l'environnement, et c'est un critère pour leurs choix. C'est pourquoi les géants du numérique investissent dans le but de répondre à leurs préoccupations et mieux les satisfaire.

Investir dans les énergies vertes est un moyen pour ces géants de sécuriser sur le long terme leur approvisionnement en énergie, et leur permet de ne pas être dépendants des acteurs traditionnels de l'énergie. Microsoft et Facebook sont, par exemple, membres de la Renewable Energy Buyers Alliance (REBA). Une association dont l'objectif est de développer le marché de l'achat d'énergies renouvelables par les entreprises et les associations.

Enfin il semble que l'environnement soit devenu un terrain concurrentiel pour ces acteurs majeurs qui sont en compétition perpétuelle et cherchent à se démarquer. Nous l'avons vu dans le cas de Microsoft, acheter de l'électricité verte permet de nouer des partenariats pour gagner des parts sur le marché B2B.[48]

Justice : le modèle économique de la société Uber remis en cause

Le sort de la Gig economy (l'économie des "petits boulots") dépendra-t-il des décisions de justice ? Celles-ci se multiplient à l'encontre d'Uber concernant le statut de ses chauffeurs ou livreurs. En février, la Cour suprême britannique a jugé que les chauffeurs de la plateforme devaient être qualifiés de « workers ». Il ne s'agit pas de les requalifier en employés mais de leur donner un statut intermédiaire, leur conférant plusieurs avantages comme un salaire minimum ou des congés payés.

[48] GAFAM : quelle transition énergétique dans les géants du numérique – pour en savoir plus :

- https://www.energystream-wavestone.com/2021/02/gafam-et-energies-renouvelables/
- https://blog.aboutamazon.eu/sustainability/amazon-announces-its-largest-single-renewable-energy-project-yet
- https://blog.google/outreach-initiatives/sustainability/our-third-decade-climate-action-realizing-carbon-free-future/
- https://sustainability.fb.com/our-climate-commitment/
- https://www.apple.com/newsroom/2020/09/apple-expands-renewable-energy-footprint-in-europe/

La décision fait suite à une bataille juridique de plusieurs années en Angleterre. Par deux fois, en 2017 et 2018, la justice britannique avait donné raison aux chauffeurs, estimant que le temps connecté à l'application crée un lien de subordination. La Cour suprême vient confirmer leur jugement : « en se connectant à l'application, un chauffeur est considéré comme un travailleur avec un contrat ».

Cette décision peut être considérée comme « *l'une des défaites les plus importantes subies par Uber sur le statut de ses chauffeurs* », estime le Financial Times. Le marché britannique, l'un des plus importants pour la plateforme, a vu le modèle d'affaires d'Uber contesté régulièrement depuis quelques années. En 2017, Uber avait notamment dû faire face au non-renouvellement de sa licence à Londres, avant que cette décision ne soit annulée en appel à l'automne 2020.

Avec cette décision, les 35 chauffeurs à l'origine de la démarche vont pouvoir demander une compensation financière à Uber, que certains avocats estiment à 12 000 livres (14 000 euros). Si des milliers de plaintes similaires devaient être examinées, comme l'envisagent les journaux britanniques, Uber, qui n'est toujours pas rentable, ne devrait pas avoir d'autres choix que d'augmenter ses tarifs, estiment plusieurs experts. Les autres plateformes qui fonctionnent sur le même système pourraient également être soumises aux mêmes règles si des plaintes similaires les visaient, mettant à mal le modèle économique sur lequel repose la gig economy.

En attendant de voir si le raz de marée de plaintes a bien lieu, Uber ne s'avoue pas vaincu. Si la plateforme assure respecter la décision de la Cour, elle a déjà annoncé qu'elle n'entendait pas requalifier l'ensemble des chauffeurs en salariés.

En France, la Cour de cassation avait déjà estimé au printemps 2020 que les chauffeurs de la société avait un statut de salarié, suite à un litige opposant un travailleur indépendant et la société de transports américaine. La Cour de cassation, saisie suite à l'appel perdu de la plateforme, a finalement constaté que la société Uber adressait des directives au chauffeur de VTC, contrôlait l'exécution de ses prestations et disposait à son égard d'un pouvoir de sanction. En conséquence, les juges ont estimé que le chauffeur de VTC exerçait son travail sous l'autorité d'un employeur et que son statut de travailleur indépendant était fictif.

Au niveau européen, Uber plaide aussi auprès des gouvernements et syndicats pour une mutualisation des efforts avec la création d'un fonds financé par le secteur qui permettrait aux chauffeurs d'accéder à des aides et de la protection sociale, comme d'être payés pendant des congés. La Commission Européenne a quant à elle décidé de s'attaquer au problème. La Commission européenne a lancé mercredi 24 février une consultation sur les plateformes de travail numérique, avec l'ambition affichée de mieux protéger les chauffeurs VTC et autres livreurs à vélo. Bruxelles explique vouloir améliorer les conditions de travail des travailleurs ubérisés, ainsi que leur accès à la protection sociale. Parmi les leviers possibles, la Commission place en haut de la pile la question de leur statut : « *Les efforts déployés pour relever ces défis (...) doivent avant tout se concentrer sur le statut professionnel, qui est au cœur du problème* », affirme-t-elle dans sa publication. « *Les personnes ayant ce statut s'exposent à des mesures de contrôle et à des vulnérabilités semblables à celles qui touchent les travailleurs salariés, sans toutefois bénéficier du même niveau de protection* », fait valoir le texte.

Devant la prise de conscience des régulateurs partout en Europe, d'autres plateformes, comme Just Eat ont déjà décidé de salarier une grande partie de leurs livreurs, pour plus de « *professionnalisme* » et de « *responsabilité* ». Sans augmenter (pour l'instant) leurs tarifs.[49]

La digitalisation de l'entreprise, un passage perçu comme obligé pour les dirigeants de TPE

En partenariat avec André Letowski :

D'après l'étude : "Les dirigeants de TPE et la digitalisation de leur entreprise" Oxigen/mastercard, Ifop, janvier 2021
Méthodologie : échantillon de 400 dirigeants de TPE employant entre 1 et 9 salariés interrogé par téléphone entre le 7 et le 22 décembre 2020. La représentativité de l'échantillon a été assurée par la méthode des quotas sur les critères de taille d'entreprise, de secteur d'activité et de région d'implantation de l'entreprise.

La crise sanitaire n'a que peu conduit les TPE à accentuer leur digitalisation, perçue plus comme une contrainte que comme une opportunité dynamisante.

⇒ Les dirigeants de TPE savent de quoi il s'agit :

-référencement d'une page internet (70%), outils d'aide à la création de site web comme word press par exemple (41%), logiciels en "cloud computing" (21%).

⇒ Au sein de leur entreprise, les dirigeants disposent (ou ont projet d'en disposer) :

-d'un logiciel de gestion, comptabilité ou RH (68%), d'un logiciel de gestion commerciale (58%),
-d'un site internet « vitrine » (67%), d'une page professionnelle sur des réseaux sociaux comme Facebook ou LinkedIn (63%), d'un référencement ou l'optimisation de leur référencement sur Internet (53%), d'un outil de communication collaboratif ou de visioconférence comme Skype, zoom, ou MS Teams (45%), d'un site Internet de e-commerce qui permet de vendre leurs produits ou services en ligne (34%),
-D'une solution click&collect (13%).

Le budget consacré (ou envisagé de l'être) : pour 70% moins de 5 000€ (dont 15 % aucun et 28% moins de 1 000€), 13% plus de 5 000€, mais 15% aucun et 17% ne savent se prononcer.

⇒ Pendant le confinement l'entreprise a eu recours aux services internet suivants :

◆ L'accès mail à distance (56% dont 6% pour la 1ére fois), et l'accès à leur réseau informatique à distance (33% dont 5)

[49] Justice : le modèle économique de la société Uber remis en cause – pour en savoir plus :

- https://www.novethic.fr/actualite/social/conditions-de-travail/isr-rse/nouveau-revers-pour-uber-ses-chauffeurs-ne-sont-pas-des-travailleurs-independants-selon-la-justice-britannique-149559.html
- https://www.marianne.net/economie/economie-europeenne/salaries-ou-independants-uber-et-les-travailleurs-des-plateformes-a-la-croisee-des-chemins-a-bruxelles
- https://ec.europa.eu/france/news/20210224/consultation_publique_travailleurs_plateformes_fr
- https://business.lesechos.fr/entrepreneurs/ressources-humaines/15100811-chez-uber-les-chauffeurs-de-vtc-sont-salaries-335633.php
- https://www.novethic.fr/actualite/entreprise-responsable/isr-rse/pour-ses-livraisons-just-eat-fait-le-pari-de-l-emploi-salarie-149511.html

◆ Des Visioconférences (35% dont 14 pour la 1ére fois), des réseaux de messagerie instantané comme WhatsApp ou Skypedes (34% dont 4), des webinaires (17% dont 8),
◆ Des outils de partage de fichiers comme Dropbox ou WeTransfer (30% dont 2) et des outils collaboratifs comme Google Drive ou Padlet (16% dont 1).
Le covid a peu été l'occasion d'un premier recours, hors les visioconférences et les webinaires.

⇒ Les avantages perçus de la digitalisation (total des citations et en 1er) :

◆ L'approche commerciale : accroître leur notoriété et attirer de nouveaux clients (52 dont 32%, mais 37% en Ile-de-France), augmenter le chiffre d'affaires (39 dont 19%, mais 26% dans le commerce), échanger avec les prospects et clients (19 et 8%),
◆ Mieux s'organiser : gagner du temps (25 dont 13%, mais 18% dans le BTP), faciliter la communication interne et externe (20 dont 9%), optimiser la gestion interne de votre entreprise (stock, RH, comptabilité…) avec 12 dont 6%.
Mener un projet de digitalisation c'est plutôt une une opportunité motivante pour 29% (32% le BTP et 34% les 6-9 salariés) et plutôt un passage obligé pour 67%.

⇒ Les raisons expliquant l'absence ou le faible nombre de projets de digitalisation,

pour ceux qui ont mentionné n'avoir pas ou peu de projet de digitalisation (56% de l'échantillon) :
◆ Ce n'est pas nécessaire pour leur entreprise (51%) ou pour 32% l'entreprise est déjà suffisamment équipée,
◆ Cela représente un investissement en temps trop important ((27%); idem pour le coût financier (27%) ; cela représente aussi un temps de formation trop important pour les salariés de l'entreprise (12%),
◆ Le dirigeant ne se sent pas capable faute de connaissances (12%) ou craint le stress généré (9%) ou ne sait pas où s'adresser (3%).
En définitive la crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid 19 n'a accéléré les projets de digitalisation de l'entreprise que pour 20% (dont 5 avec intention de le faire); parmi les 15%, ce sont plus souvent les 6 à 9 salariés (28%), les TPE d'Île-de-France (20%)et celles des services (19%).

⇒ Pour ceux qui ont changé ou ont eu l'intention de le faire, les changements ont porté sur :

◆ La commercialisation et le meilleur référencement de l'entreprise : création d'un site internet « vitrine »(34%), la création d'un site Internet de e-commerce (34%) et une solution de click & collect (25%), le référencement ou l'optimisation de leur référencement sur Internet (33%), la création d'une page professionnelle sur des réseaux sociaux comme Facebook ou LinkedIn (31%),
◆ L'organisation et la communication interne : l'acquisition d'un outil de communication collaboratif ou de visioconférence comme Skype, zoom ou MS Teams (25%), l'acquisition d'un logiciel de gestion, comptabilité, ou RH (18%) et l'acquisition d'un logiciel de gestion commerciale (16%).[50]

[50] La digitalisation de l'entreprise, un passage perçu comme obligé pour les dirigeants de TPE – pour aller plus loin :
- https://letowski.fr/la-digitalisation-de-lentreprise-un-passage-percu-comme-oblige-pour-les-dirigeants-de-tpe/
- Présentation PowerPoint (ifop.com)

Mutations du travail & des compétences

ETAT DES LIEUX DU BENEVOLAT ET MECENAT DE COMPETENCES A L'INTERNATIONAL 54

RAPPORT : COMMENT LES ENTREPRISES MULTINATIONALES PEUVENT SOUTENIR L'EGALITE HOMMES-FEMMES 56

SELON LA CPME, 54% DES DIRIGEANTS CRAIGNENT POUR LA PERENNITE DE LEUR ENTREPRISE, PAR A. LETOWSKI 58

9 GRANDES THEMATIQUES CONCERNENT LES DIRIGEANTS DE PME, PAR A. LETOWSKI 59

Etat des lieux du bénévolat et mécénat de compétences à l'international

En partenariat avec Pro Bono Lab :

Le pro bono, ou le bénévolat et mécénat de compétences, sont des notions qui se diffusent dans nos sociétés. Que l'on soit une entreprise qui souhaite engager ses collaborateurs à travers le monde, une association qui souhaite se faire accompagner, ou un citoyen qui souhaite s'engager, cette pratique a un fort potentiel pour accroitre l'impact de projets sociaux et environnementaux, tout en créant du lien entre différents acteurs. Embarquez donc pour un tour du monde du partage de compétences en découvrant le Panorama international du pro bono

Une étude avec des cibles et des enjeux multiples.

Pro Bono Lab a initié une étude internationale fin 2019 auprès des intermédiaires du pro bono. Le parti pris de notre réflexion, dès le départ : interroger celles et ceux qui mettent en relation bénévoles et bénéficiaires, partant du principe qu'ils ont une vision globale de la situation de l'engagement citoyen dans leur pays. Cette étude s'adresse à de multiples cibles. En premier lieu, aux entreprises, pour leur permettre d'améliorer leur vision stratégique, leur expertise du pro bono et identifier des intermédiaires afin de s'adapter aux spécificités des pays dans lesquels elles sont implantées. Ensuite, ce panorama permet de fournir des ressources aux intermédiaires, pour qu'ils puissent s'inspirer des programmes imaginés par leurs confrères et faciliter les coopérations. Ces travaux permettront également aux associations d'identifier des intermédiaires capables de les accompagner partout où elles se trouvent. Enfin, tous les curieux intéressés par le pro bono pourront se saisir des résultats pour mieux comprendre les pratiques du bénévolat et mécénat de compétences, qu'ils veuillent s'engager ou non.

Les missions des intermédiaires du pro bono.

Les intermédiaires du pro bono sont des acteurs qui mettent en relation des volontaires et des associations, organisations à finalité sociale ou individus qui ont besoin de leurs compétences à titre gracieux. Ces acteurs de l'engagement sont spécialistes du bénévolat et/ou du mécénat de compétences et proposent pratiquement tous des formats permettant le partage de savoir et de savoir-faire. Cela peut reposer autant sur des compétences métiers/techniques, que sur des compétences personnelles ou plus relationnelles, les fameuses « soft skills ».

Certains portent néanmoins des activités plus vastes. En effet, 20% d'entre eux font du lobbying[51] pour démocratiser la pratique du pro bono, permettre plus de collaborations entre les acteurs et ainsi faire en sorte que les projets qui ont un impact social et/ou environnemental puissent bénéficier des compétences nécessaires pour se développer.

Ils sont également 62% à répondre qu'ils proposent des formations à destination d'associations ou de porteurs de projet et 53% ont des activités de conseil. Le conseil peut bénéficier directement aux associations en se positionnant en tant qu'experts, ou à leur entreprises partenaires pour les aider à mettre en œuvre des programmes d'engagement de leurs collaborateurs. Les intermédiaires sont aussi plus d'un-tiers à faire de la recherche, pour mieux comprendre les besoins de leurs bénéficiaires, les manières qu'ont les volontaires de s'impliquer, ainsi que l'impact qu'ont les formats proposés. Enfin,

[51] International Panorama of pro bono: overview of skills-based volunteering intermediaries, Pro Bono Lab, 2021

parmi leurs nombreuses activités, on retrouve des missions terrain (pour 36%) où des volontaires peuvent donner des coups de main à des organisations sans que cela nécessite des compétences particulières comme la confection de paniers repas par exemple.

Des méthodologies et des outils différents.

Les formats d'engagement proposés peuvent être très différents d'un intermédiaire à l'autre, et donc les méthodologies et outils qui permettent d'opérer sont tout aussi divers. Certains proposent des programmes d'engagement qui nécessitent une forte implication de leurs ressources humaines, dû à un accompagnement et un suivi des bénéficiaires poussés. On peut ainsi distinguer des intermédiaires de l'engagement et des intermédiaires de l'accompagnement. Les derniers vont avoir plus tendance à diagnostiquer les besoins des bénéficiaires, cadrer une mission, réaliser la connexion entre le besoin et les bonnes compétences côté volontaires, animer et suivre l'accompagnement.

Les intermédiaires de l'engagement vont plus se concentrer sur la mise en relation de volontaires avec des bénéficiaires que sur le cadrage et la réalisation de l'accompagnement. Certains acteurs revendiquent néanmoins ces deux missions, à la fois engager et accompagner.

La connexion se fait d'ailleurs pour 64% des intermédiaires avec une intervention humaine : ils disposent de bases de données à la fois recensant les besoins de leurs bénéficiaires et les compétences de leurs volontaires. Ils font alors le lien entre les deux pour s'assurer de la bonne compatibilité.

Près de la moitié (46%) de ces acteurs de l'engagement et de l'accompagnement vont aussi chercher leurs volontaires grâce à des partenariats, souvent avec des entreprises. Les organisations partenaires fournissent alors une liste de volontaires à l'intermédiaire qui va ensuite les connecter aux associations qui en ont besoin.

Enfin, la troisième option qui s'est développée ces dernières années : la connexion entre volontaires et bénéficiaires via des outils digitaux, des plateformes. 34% des intermédiaires disposent d'une plateforme qui permet à des volontaires de trouver des opportunités d'engagement. 20% proposent l'inverse, un outil qui permet aux organisations de trouver des volontaires grâce à l'accès à leurs profils. 9% ont même développé un outil permettant de connecter automatiquement les volontaires et les organisations grâce à un algorithme qui fait des suggestions selon les compétences demandées et celles disponibles. Les outils digitaux diminuent l'intervention humaine mais ne l'excluent pas toujours selon les pratiques des intermédiaires, pour assurer un suivi par exemple.

Quel type d'intermédiaire me convient le mieux ?

Que vous soyez une entreprise souhaitant proposer à vos collaborateurs de s'engager à travers le monde ; une association qui souhaite bénéficier d'un accompagnement ; ou un volontaire qui souhaite s'engager, avant tout, il faut comprendre ce qui convient le mieux à vos besoins.

Un intermédiaire qui propose des formats où le bénéficiaire est accompagné du diagnostic de son besoin à l'évaluation d'impact après la mission, peut être intéressant pour une association qui a besoin d'un regard extérieur, ou pour un volontaire qui veut un cadre clair et précis dès le départ. Pour une entreprise, c'est aussi l'opportunité d'avoir des formats sur-mesure à proposer à leurs collaborateurs, s'assurer que la connexion corresponde bien à leurs envies et compétences, qu'un suivi est réalisé.

A l'inverse, un intermédiaire qui propose une connexion via une plateforme peut être un atout pour une entreprise qui souhaite engager un grand nombre de collaborateurs et les laisser en autonomie avec les bénéficiaires accompagnés. Il faudra alors prendre en compte les spécificités des plateformes. Celle choisie est-elle disponible et utilisée dans tous les pays d'implantation ? Le besoin d'accompagnement est-il le même partout ? L'appétence à s'engager se manifeste-t-elle de la même manière ? Il faut vous poser les bonnes questions avant d'agir et éviter de calquer une même manière d'opérer entre différents pays.

Parfois, il est plus simple de faire appel à un intermédiaire par pays plutôt que de trouver le seul et l'unique pour opérer à l'international. Une complémentarité peut même être constatée à l'échelle locale. Certains volontaires souhaitent être en autonomie, d'autres être encadrés ; seuls ou en groupe ; certains ne souhaitent pas utiliser leurs compétences métier et être sur le terrain, d'autres vont vouloir transposer leurs compétences dans un nouveau domaine.

Pour une association, si vous avez la capacité de prendre du recul sur vos besoins, de prioriser et de le poser formellement, une plateforme peut vous convenir. Si vous souhaitez un suivi particulier pour obtenir un diagnostic par exemple ou parce que vous souhaitez qu'il y ait un animateur pour cadrer les volontaires, alors il faudra passer par un intermédiaire qui propose des programmes qu'il formalise lui-même et qui vous laisse moins en toute autonomie.

Parcourez tous les résultats !

Découvrez le Panorama international du pro bono, en ligne, sur l'outil Notion, afin de vous permettre de naviguer de continent en continent, de thématique en thématique, pour choisir de tout découvrir ou seulement ce qui vous intéresse.

Vous y retrouverez : les missions et activités des intermédiaires du pro bono, les parties prenantes, les freins et leviers observés dans chaque région, ainsi que les coopérations existantes ou souhaitées.

L'étude a été rédigée en anglais, pour être accessible à tous les acteurs internationaux, mais une courte présentation qui introduit quelques résultats est accessible en français.

Anaïs Vincent-Luce, Responsable de l'Observatoire du Pro Bono

Rapport : comment les entreprises multinationales peuvent soutenir l'égalité hommes-femmes

La Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) a publié un rapport qui examine comment les entreprises multinationales (MNE) peuvent contribuer à accroître les résultats positifs des politiques et pratiques de genre sur le marché du travail. En particulier, le rapport analyse les mécanismes par lesquels les multinationales peuvent influencer les pratiques des pays d'accueil en matière de genre sur le lieu de travail.

Le rapport intitulé « Multinational Enterprises and the International Transmission of Gender Policies and Practices » (Les entreprises multinationales et la transmission internationale des politiques et pratiques en matière de genre) examine les preuves des effets indirects sur les entreprises et les marchés du travail locaux, en utilisant les données d'études de cas couvrant cinq pays d'Afrique, d'Asie et

d'Amérique latine. Les principaux mécanismes de transmission des politiques et pratiques de genre des multinationales aux économies d'accueil sont la concurrence et les effets de démonstration, les liens de la chaîne d'approvisionnement avec les entreprises locales, l'adoption de technologies favorisant la participation des femmes à la main-d'œuvre et la mobilité de la main-d'œuvre (anciens employés de filiales étrangères rejoignant des entreprises locales).

L'efficacité et l'importance de ces différents mécanismes de transmission varient selon les circonstances propres à chaque pays et à chaque secteur d'activité, notamment l'environnement culturel, commercial, réglementaire et économique du pays d'accueil de l'entreprise multinationale. Par exemple, dans l'industrie du textile et de l'habillement du Bangladesh, la présence des MNE a un impact positif sur les pratiques de genre des entreprises locales : les entreprises locales qui partagent des fournisseurs nationaux avec les MNE ont embauché davantage de personnel administratif féminin, et les partenaires commerciaux en aval des MNE avaient 50% de personnel administratif féminin de plus que les entreprises locales. En Afrique du Sud, les filiales étrangères embauchent davantage de femmes à des niveaux de compétences plus élevés et versent aux femmes un salaire plus de deux fois supérieur à la moyenne des entreprises locales. Dans le secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC) du Costa Rica, la mobilité de la main-d'œuvre est élevée : près de deux tiers des employés d'entreprises locales ont travaillé pour des filiales étrangères, ce qui contribue à des pratiques similaires en matière de genre dans l'ensemble du secteur.

Le rapport souligne l'importance d'examiner l'impact des divers mécanismes de transmission pour cibler les approches politiques en faveur de l'égalité des sexes. Les politiques et programmes des pays d'accueil qui se concentrent sur le développement de liens inclusifs et le renforcement des capacités d'absorption locales « *sont les plus importants* ». Les gouvernements des économies en développement peuvent également soutenir les entreprises multinationales par le biais de systèmes de garantie des investissements ou d'organismes de promotion des investissements, et subordonner ce soutien à la présentation de rapports sur les pratiques en matière de genre. En outre, les initiatives de renforcement des capacités des fournisseurs, les campagnes de sensibilisation, les programmes d'échange et les formations peuvent diffuser efficacement les pratiques des MNE en matière d'égalité des sexes.

Le rapport constate que l'application et le soutien actifs de politiques explicites de non-discrimination sont nécessaires pour traduire les politiques internationales au-delà des différences culturelles et sociétales. Par exemple, le rapport souligne l'importance de promouvoir le congé de maternité de manière à ce que les femmes ne craignent pas de répercussions, de garantir l'égalité d'accès à la formation et d'assurer l'égalité des pratiques d'embauche, des salaires et des possibilités de promotion dans les réseaux d'entreprises multinationales.

Le rapport se termine par une réflexion sur les implications politiques et les mesures favorables à l'égalité des sexes. Parmi les 100 plus grandes entreprises multinationales, « *seules 23 d'entre elles rendent compte des pratiques en matière d'égalité des sexes dans leurs réseaux mondiaux* ». Le rapport identifie une opportunité de faire progresser l'égalité entre les sexes par une utilisation accrue des normes internationales, par exemple en encourageant les entreprises multinationales à rendre compte de leurs pratiques en matière de genre à tous les niveaux de la hiérarchie et par zone géographique. Le rapport recommande en outre d'encourager les politiques et pratiques positives en matière de genre par le biais de l'environnement politique mondial pour l'investissement, par exemple en incluant des objectifs d'égalité entre les sexes et des exigences de rapports sur le genre dans les accords

commerciaux et d'investissement. Des normes de rapport mesurables devraient inclure des statistiques sur l'emploi à différents niveaux, le sexe et le salaire, la participation à la formation et la disponibilité d'arrangements de travail flexibles et de structures d'accueil pour les enfants. Parmi les autres recommandations politiques, citons la promotion de programmes de liaison entre les entreprises multinationales et les entreprises locales, la mise en avant de la nomination de femmes dans des emplois où elles sont sous-représentées ou dans des postes de direction, et la facilitation des partenariats, des programmes de mobilité de la main-d'œuvre et des stages dans les entreprises étrangères et locales.[52]

Selon la CPME, 54% des dirigeants craignent pour la pérennité de leur entreprise

En partenariat avec André Letowski

D'après l'étude "Bilan 2020 et perspectives 2021 dans les TPE/PME", CPME, janvier 2021

Méthodologie : 2 400 répondants interrogés par questionnaire en ligne auprès des adhérents CPME entre le 7 et le 20 janvier.

Paradoxalement, alors que la moitié des répondants disent avoir perdu du chiffre d'affaires et envisagent d'en perdre en 2021, la moitié, semble-t-il, a fait appel aux aides publiques.

⇒ L'impact de la crise

◆ Impact actuel

En novembre/décembre, 65% ont perdu du chiffre d'affaires comparé à la même période en 2019 ; 20% ont connu la stabilité et 15% une hausse.
En termes d'effectif, 61% ont connu la stabilité, 9% une hausse et 30% une baisse.
62% jugent que la crise a impacté leurs fonds propres ; pour 59% la trésorerie s'est dégradée.

◆ Perspectives 2021

En termes de chiffre d'affaires, 52% anticipent une baisse, 32% la stabilité et 16% une hausse. En termes d'effectif, 66% pensent qu'il sera stable, 25% en baisse et 9% en hausse.

⇒ L'état d'esprit des dirigeants

42% sont actuellement résignés, 35% pessimistes et 23% optimistes.
54% s'inquiète pour la pérennité de leur entreprise, estimant que leur entreprise n'est pas en mesure de supporter un 3éme confinement

⇒ Les aides publiques

[52] Rapport : comment les entreprises multinationales peuvent soutenir l'égalité hommes-femmes – pour en savoir plus :
- https://unctad.org/system/files/official-document/diaeinf2021d1_en.pdf
- https://unctad.org/news/how-multinationals-can-advance-gender-equality-developing-countries
- http://sdg.iisd.org/news/unctad-report-analyzes-how-multinational-companies-can-support-gender-equality/

58% ont bénéficié d'un PGE ; 45% d'entre elles pensent ne pas être en capacité de rembourser.
49% ont bénéficié du report de charges sociales et fiscales ; 36% d'entre elles pensent ne pas être en capacité de rembourser.
21% se sentent concernées par le plan de relance mais seules 10% en connaissent les modalités ; seules 3% ont répondu à un appel à projet ou ont l'intention de le faire.
33% ont l'impression d'être "sous perfusion" de l'État.

⇒ Les transformations au sein de l'entreprise

63% ont mis en place le télétravail pour répondre à la crise sanitaire ; mais c'était déjà le cas pour 26% avant la crise sanitaire. 11% des dirigeants s'y sont refusé. 55% envisagent de conserver un ou plusieurs jours en télétravail après la sortie de crise.
64% pensent utiliser à l'avenir la téléconférence pour éviter des déplacements.
La moitié considèrent que cette crise a accéléré la numérisation de l'entreprise.[53]

9 grandes thématiques concernent les dirigeants de PME

D'après l'étude "les ressorts de l'action : 4 profils de dirigeants de PME", Bpifrance le Lab, lue en mars 2021

Méthodologie : "L'enquête en ligne a été réalisée entre les 12 et 23 novembre 2020 auprès de 61 000 dirigeants de PME en utilisant la méthode des quotas (taille d'entreprise et secteur d'activité) à partir des données INSEE. 1 335 ont répondu. Les résultats ont été redressés pour être représentatifs en termes de tailles et de secteurs d'activité.

En partenariat avec André Letowski

Pour les différencier, l'activité, le statut du dirigeant, la taille de l'entreprise et leur marché sont des caractéristiques importantes.

Quelles sont les thématiques traitées ?

⇒ Quelles priorités au moment de prendre des décisions stratégiques ? La pérennité, la première priorité des dirigeants de PME

Michel Marchesnay, en s'appuyant sur une approche empirique avait établi deux grandes hiérarchisations des priorités pour les chefs d'entreprise : PIC (Pérennité, Indépendance et Croissance) pour les uns et CAP (Croissance, Autonomie et Pérennité) pour les autres. Au global, les dirigeants interrogés ne sont ni PIC, ni CAP, mais majoritairement PCI (pour 56% d'entre eux). Tout d'abord garantir la pérennité de l'entreprise (P), puis accélérer la croissance (C), et ensuite garantir l'indépendance.

[53] Article « Selon la CPME, 54% craignent pour la pérennité de leur entreprise, 42% se disent résignés » - pour en savoir plus :

- https://letowski.fr/selon-cpme-54-craignent-pour-la-perennite-de-leur-entreprise-42-se-disent-resignes/
- Bilan 2020 et perspectives 2021 des TPE-PME | CPME

Dans le tourisme et le BTP, les dirigeants recherchent plus que les autres l'indépendance comme premier objectif. À l'inverse, les services sont surreprésentés parmi ceux qui recherchent en premier lieu la croissance.

Mais c'est l'expérience accumulée qui joue le plus : un dirigeant ayant passé au moins dix ans dans une autre entreprise avant d'être dirigeant de l'entreprise actuelle, sera plus souvent à la recherche de la croissance en premier. À l'inverse, les dirigeants sans expérience antérieure significative rechercheront plus souvent la pérennité ou l'indépendance.

⇒ Quelles motivations pour la conduite de son entreprise ?

Offrir les meilleures conditions de travail est l'aspiration de loin la plus citée (35%), notamment dans le BTP et les transports, devant l'innovation (notamment dans l'industrie et les services) et la croissance (notamment dans le commerce), puis la digitalisation, et au même niveau le développement de l'emploi sur le territoire et loin derrière, l'impact sur le climat (plus le fait des jeunes) et la volonté d'être leader sur le marché international.

⇒ Quelle attitude face au marché ?

52% ont la volonté de "faire mieux que le marché" (27%) ou de viser le plus haut possible (25%). 37% disent ne pas se soucier du marché, dès lors qu'ils peuvent assurer la rentabilité de leur entreprise.

Le secteur d'activité joue un rôle important : la volonté de faire mieux que le marché est davantage marquée dans l'industrie et dans le commerce, tandis que la volonté de viser le plus haut possible ressort particulièrement dans les services. En revanche, les dirigeants du BTP cherchent beaucoup plus la rentabilité que la croissance.

Autre facteur important, le statut du dirigeant : les successeurs familiaux, mais également des dirigeants salariés recherchent moins la croissance.

L'effet taille : plus l'entreprise est grosse, plus l'appétit de croissance est fort (63% pour les entreprises de plus de 50 salariés contre 50 pour les autres). Mais il n'est pas possible de savoir si l'appétit de croissance amène à faire grandir l'entreprise ou si c'est en grandissant que l'appétit de croissance s'intensifie.

⇒ Quels leviers pour financer sa croissance ?

56% estiment devoir s'appuyer d'abord sur les résultats de l'entreprise et l'endettement (15% seulement sur les résultats) vs 29% sur tous les leviers y compris l'ouverture du capital.

En ce qui concerne l'actionnariat, les actionnaires majoritaires et minoritaires sont plus enclins que les autres à recourir à tous les leviers, à l'inverse des actionnaires uniques ou à parts égales. Les fondateurs et les dirigeants mandataires sont les plus enclins à envisager toutes les solutions de croissance.

En ce qui concerne les tailles d'entreprise, les plus petites entreprises (moins de 50 salariés) privilégient davantage les résultats de l'entreprise, tandis que les plus grandes PME sont plus souvent prêtes à s'appuyer sur tous les leviers de financement.

En ce qui concerne le secteur d'activité, les dirigeants d'entreprises des secteurs de l'industrie et des services sont plus enclins à s'appuyer sur tous les leviers, alors que dans le BTP et le commerce, les dirigeants ont davantage tendance à s'appuyer sur les résultats et l'endettement.

⇒ Y a-t-il une période propice pour investir ?

58% sont dans une logique d'investissement, peu importe le contexte, indiquant par là qu'ils se placent dans un horizon de temps long, hors effets conjoncturels. Les PME industrielles y sont surreprésentées avec 65%.

On ne constate pas d'effet de l'âge, ni de genre, ni du statut du dirigeant. En revanche, il y a un effet taille : plus la PME est grande, plus elle est dans une logique d'investissement, peu importe le contexte. Mais il est difficile de savoir si l'entreprise a grandi, car elle investit ou si elle investit parce qu'elle est déjà plus grande.

⇒ L'international n'est globalement pas un moteur

L'activité est par nature locale, régionale ou nationale pour 44%. 32% sont déjà à l'international (22% souhaitent y intensifier leur présence alors que 10% ne le souhaitent pas) et 14% souhaitent y accéder.

Les industriels se démarquent, en effet, comme ceux qui sont les plus présents à l'international et qui souhaitent intensifier leur développement, tout comme les plus grandes entreprises.

⇒ Quels liens entre l'entreprise et les enjeux environnementaux et climatiques ?

59% adapteraient leur entreprise par conviction face à ces enjeux, 27% par opportunité et 15% par contrainte.

Les dirigeants les plus jeunes (44 ans ou moins) sont plus nombreux à déclarer agir par conviction ; à l'inverse, les plus expérimentés agiraient plus souvent par contrainte. Par ailleurs, les fondateurs seraient plus enclins à agir par conviction ; c'est l'inverse pour les repreneurs.

Du côté des secteurs, ce sont les dirigeants des services, alors que la contrainte domine dans le transport et le commerce. Il faut toutefois opérer une distinction entre niveau de conviction et passage à l'action.

⇒ Quelle place pour la RSE ?

45% y sont peu enclins : 10% n'ont pas de démarche RSE et 35% une démarche peu développée, alors que 55% l'estime importante (essentielle au fonctionnement de l'entreprise pour 17%).

Les dirigeants de moins de 45 ans décrivent, plus souvent que les autres, la RSE comme un élément central dans le fonctionnement de l'entreprise. Pour leurs aînés, elle est davantage vue comme importante pour l'image de l'entreprise ou comme une contrainte imposée de l'extérieur. De plus, pour les dirigeants à la tête de leur entreprise depuis 16 ans ou plus, comme les dirigeants masculins (à l'opposé des dirigeantes) ont une RSE « peu développée ».

Au niveau du statut et de la taille d'entreprise, les dirigeants fondateurs sont plus nombreux que les autres à considérer la RSE comme centrale, de même que les dirigeants des entreprises de plus de 50 salariés ; c'est l'inverse pour les repreneurs et successeurs familiaux, ainsi que pour les dirigeants des plus petites entreprises.

⇒ Quel est l'état de digitalisation des PME ?

41% ont mis en place un CRM, 40% des solutions de cloud applicatif et 17% l'utilisation d'API ; mais 37% n'utilisent aucun des 3 dispositifs.

Les dirigeants dans le BTP, les transports et le commerce, mais aussi les femmes dirigeantes sont surreprésentées parmi ceux n'ayant mis en place aucune des solutions évoquées, à l'inverse des services. Les dirigeants de PME de plus de 50 salariés sont plus enclins à les avoir mis en place.[54]

[54] Article « 9 grandes thématiques concernent les dirigeants de PME » - pour en savoir plus :

- *https://letowski.fr/9-grandes-thematiques-concernent-les-dirigeants-de-pme/*
- *Les ressorts de l'action : quatre profils de dirigeants de PME (bpifrance.fr)*

Territoires innovants

« EN QUETE DE DEMAIN » : LA PQR VALORISE LES INNOVATIONS TERRITORIALES 64

LA FONDATION TERRITORIALE DE LILLE 67

CRTE : L'ANPP MOBILISE L'EXPERIENCE DES TERRITOIRES 68

VOLONTARIAT TERRITORIAL EN ADMINISTRATION : DES JEUNES EN APPUI AUX TERRITOIRES RURAUX 70

COCOTT'ARIUM, : LE POULAILLER PARTICIPATIF INSCRIT A L'ECHELLE DES TERRITOIRES 71

LE MINISTERE DE L'ECONOMIE VEUT VERDIR LA COMMANDE PUBLIQUE 75

LA COMMISSION EUROPEENNE VEUT ALIGNER SA STRATEGIE COMMERCIALE SUR SES OBJECTIFS CLIMATIQUES ET DE DEVELOPPEMENT DURABLE 76

« En Quête de Demain » : la PQR valorise les innovations territoriales

Le 28 avril, 30 titres de la presse quotidienne régionale ont publié un supplément inédit "En quête de demain". Il met en lumière les solutions et acteurs œuvrant pour la transition sociale et environnementale des territoires. Le jour même de ces publications, Spark News a donné la parole aux médias et à des acteurs engagés au service de ces transitions. Retour sur les faits marquants de cette mobilisation inédite.

En introduction, Sandra De Bailliencourt et Anissa Saudemont, respectivement Directrice Générale et Responsable des Programmes Médias de Sparknews, ont chaleureusement remerciés les acteurs engagés dans cette initiative : médias, partenaires, relais de communication et acteurs engagés pour une transformation durable localement. Partenaire de cette opération, Le RAMEAU s'est impliqué dans cette opération organisée de manière remarquable par SparkNews pour valoriser le rôle des médias qui partagent de l'information positive (cf. blog du 27 avril).

Le LIVE, diffusé simultanément sur YouTube et Facebook, s'est structuré autour de 5 temps :

1/ En quête de demain, une opération inédite qui mobilise tous nos territoires

Cette retransmission a alterné les regards croisés d'experts et de praticiens en table ronde avec la diffusion de capsules vidéo d'acteurs engagés pour des changements à impact positif, dont Yann Arthus-Bertrand, Axel Dauchez, dirigeant de Make.org, plateforme de consultation citoyenne ; Marianne Josselin, responsable des innovations chez ChangeNow, événement dédié aux innovations à impact positif, et Guillaume Capelle, co-fondateur de Singa, plateforme d'intégration des réfugiés.

2/ Les coulisses d'En Quête de demain par les 5 grands groupes de médias régionaux

Les coulisses du supplément « En Quête de demain » ont fait l'objet d'une table ronde animée par Audrey Jacquet, Directrice Editoriale, Sparknews. Y sont intervenus Stéphanie Germain, Rédactrice en chef déléguée magazines et hors-séries, *Ouest France*, Georges Bosi, Directeur d'édition au *Dauphiné Libéré*, Groupe EBRA (L'Alsace, Le Bien Public, Le Dauphiné Libéré, Le Progrès, etc...) ; Coralie Morin, Chef de rédaction des suppléments, magazines et hors-séries, *Sud-Ouest* ; Jean-Marc Rivière, Rédacteur en chef adjoint à *La Voix du Nord*, Groupe Rossel (Le Courrier Picard, Journal de l'Union, etc...) et Morgane Masson, Journaliste au *Midi Libre*.

Les intervenants des médias ont témoigné sur leurs motivations à valoriser les transformations durables qui accélèrent localement et leurs coups de cœurs. Ainsi, pour *Ouest France*, Stéphanie Germain a souligné les valeurs de son média et son ancrage territorial, parmi les motivations pour contribuer à ce supplément. Parmi les exemples inspirants « coups de cœurs », l'entreprise d'économie circulaire Baudelet Environnement a été mise en exergue. Basée près de Lille, elle emploie près de 500 salariés et a construit progressivement en 25 ans son nouveau modèle. Il réutilise les déchets de façon industrielle comme de nouvelles ressources.

Un florilège d'articles publiés dans les suppléments est disponible en ligne.

3/ Quels enjeux pour l'agriculture de demain ?

La table ronde suivante avait pour titre : « Quels enjeux pour l'agriculture de demain ? » Animée par Sylvia Amicone, journaliste de l'émission Impact Positif de LCI, elle a rassemblé Marc Dufumier, agronome et enseignant-chercheur, Jérôme Deconinck, Directeur de la Fondation Terre de Liens et Catherine Cibien, Directrice du MAB France (programme "Man & the Biosphere" de l'Unesco).

La gestion de la ressource et la transformation du modèle économique de l'agriculture ont été au cœur des échanges. Jérôme Deconinck a souligné que le modèle de l'agro-écologie, favorable au circuit court de la consommation, suscitait une augmentation de 30% de clients, selon le retour d'expérience constaté auprès des 250 fermes de l'écosystème de Terre de Liens. Catherine Cibien a mis en exergue le besoin majeur d'accompagnement des agriculteurs face à la transformation profonde de leur secteur.

4/ Nos territoires, catalyseurs d'une consommation raisonnée

Le regard des consommateurs a été au centre des discussions de la table ronde « La consommation responsable Nos territoires, catalyseurs d'une consommation raisonnée », animée par Marie Robert, autrice Française et philosophe. Elle a rassemblé le dirigeant d'entreprise Emery Jacquillat, Président de la Camif et Co-fondateur de la Communauté des Entreprises à Mission, le fonctionnaire territorial Nicolas Sénéchau, Directeur Général des Services et Administrateur Territorial du SMICVAL en Gironde, et la comédienne engagée Lucie Lucas, porte-parole du mouvement citoyen de la transition écologique « On Est Prêt ».

Fort de son expertise dans la valorisation des déchets, Nicolas Sénéchau a observé qu'un déchet pouvait être considéré comme une richesse. Emery Jacquillat a partagé ses recommandations pour agir en consommateur responsable : s'assurer de la nécessité de son besoin, et se renseigner sur l'origine et la fabrication des produits achetés. Un conseil invitant les entreprises à faire évoluer leurs modèles en se tournant davantage vers l'économie locale. Lucile Lucas a invité les citoyens à adopter la méthode des petits pas, en agissant pour sa vie et sa consommation avec un petit objectif, atteignable, pour ne pas être déçu.

5/ Nouveaux modèles de gouvernance au service du bien commun

Pour clôturer cet événement, la transformation des organisations était l'axe majeur des échanges de la séquence « Nouveaux modèles de gouvernance au service du bien commun », introduite par Nicolas Le Berre, Fondateur et Directeur de Cityzens Factory, qui accompagne la mise en œuvre de coopérations locales multi-acteurs. Ont témoigné à cette occasion Mathilde Imer, Membre du comité de gouvernance de la Convention Citoyenne pour le Climat, Camille Etienne, Activiste et Porte-Parole, au sein du mouvement citoyen « On est Prêt », Augustin Boulot, Délégué Général de B Lab France et Jean-François Caron, Maire de Loos-en-Gohelle.

Face à la question « Comment réinventer son modèle ? », Jean-François Caron a souligné l'importance de construire un récit mobilisateur et d'engager une conduite du changement avec une capacité collective à se projeter, pour faire changer des habitudes individuelles. Avec le marqueur des énergies renouvelables au sein de sa commune, avant d'engager une dynamique de transition profonde (cf. récit de Loos-en-Gohelle, par la Fondation pour la Co-construction du bien commun).

Des témoignages invitant à agir maintenant, localement, selon son rythme et sa maturité, pour contribuer à des changements positifs pour un avenir plus durable. Merci aux 30 titres de la PQR de les avoir relayés, et à SparkNews d'avoir organisé ce temps « En Quête de Demain ».

Pour en savoir plus :

- Découvrez un florilège d'articles « En Quête de Demain » sur le site de SparkNews

La Fondation Territoriale de Lille

Adaptée du modèle anglo-saxon des *Community Foundations*, la Fondation de Lille est un trait d'union entre les donateurs, les mécènes, les collectivités locales et les acteurs de terrain pour développer la philanthropie et encourager les initiatives collectives, dans la métropole lilloise et dans sa région. C'est la première fondation territoriale créée en France. L'institution date du début des années 80.

La Fondation de Lille mène des actions d'urgence sociale, d'accès à l'éducation et de formation pour tous pour accéder à l'emploi, d'environnement avec son Fonds Solidarité Climat, et de promotion de la francophonie en organisant le Prix littéraire Alain Decaux de la Francophonie.

Depuis sa création, elle agit en tant que "catalyseur territorial" sur son territoire. Elle s'appuie sur la diversité des réseaux territoriaux afin d'avoir une vision transverse des enjeux et de favoriser le dialogue entre acteurs pour leur permettre de travailler ensemble.

Les bourses de l'Espoir en sont un bon exemple. La Fondation de Lille travaille avec de nombreux partenaires du domaine de l'accompagnement social et de l'éducation (CROUS, Missions Locales, Agences Pôle Emploi, services sociaux des écoles…) pour repérer les étudiants ayant le plus besoin d'appui. Elle a ainsi mobilisé un réseau d'entreprises régionales qui a permis de financer plus de 500 bourses à de jeunes étudiants.

Autre exemple innovant, la Fondation de Lille est membre fondateur de l'Organisme de Foncier Solidaire de la Métropole Lilloise (OFSML) au côté de la Ville de Lille, de la Métropole Européenne de Lille et de la Fédération des Promoteurs Immobiliers des Hauts de France. Cet organisme a pour objectif la production de logements durablement abordables. L'OFSML est aujourd'hui une fondation abritée au sein de la Fondation de Lille.

(Re)découvrez **le portrait de la Fondation de Lille** par sa directrice, Delphine Vandevoorde. Cette vidéo a été inaugurée lors du 1er webinaire 2021 de la plateforme « l'innovation territoriale en Actions » sur les métiers des "catalyseurs territoriaux" (à voir en replay).

CRTE : l'ANPP mobilise l'expérience des Territoires

Comment passer des expérimentations innovantes à la contractualisation publique ? Cette question est au cœur du compagnonnage noué depuis 2018 entre l'ANPP et Le RAMEAU. Elle est aussi structurante pour les élus et développeurs territoriaux, qui ont à élaborer un Projet de Territoire au centre du dispositif de relance des collectivités : le Contrat de Relance et de Transition Ecologique. Focus sur la co-construction d'une méthode pour aider les territoires en ce sens.

L'approche de l'ANPP est très inspirante. Ce fut le cas par exemple sur les contrats de réciprocité entre les Territoires ruraux et les métropoles.

Le 20 novembre dernier, le Premier Ministre a publié une circulaire sur les nouvelles contractualisations de l'Etat avec les Territoires dans le cadre de la relance et de la transition écologique. Son principal intérêt est de proposer un contrat unique qui allie économie et écologie.

Dans le cadre du fonds d'ingénierie dédié aux Territoires ruraux du Fonds ODD 17, Le RAMEAU s'est associé à l'ANPP pour co-construire une boîte à outil issue des pratiques de terrains et des expérimentations locales pour élaborer le Projet de Territoire qui est au cœur du Contrat de Relance et de Transition Ecologique. Il a ainsi pu mobiliser le Cabinet Révélateur de Richesses Immatérielles pour accompagner la démarche.

2 webinaires de co-développement ont eu lieu les 8 et 22 avril. A chacun de ces temps de partage, plus de 70 territoires se sont mobilisés. La démarche de co-construction a permis de recenser les témoignages, outils et besoins des Territoires à partir de la plateforme IdéalCO. Le récent partenariat établi avec le Réseau des pionniers des alliances en Territoires (voir replay du webinaire du 30 mars) a permis de mettre à disposition l'espace de travail collaboratif nécessaire.

L'Observatoire des partenariats, pour sa part, a mis à disposition des Territoires pour le CRTE le tout récent kit pratique « Connaissance des dynamiques Régionales ». Pour que le Projet de Territoire donne

envie de s'engager pour tous, il est en effet indispensable de connaître les fragilités prioritaires, objectives et perçues, mais aussi les dynamiques d'alliances déjà à l'œuvre pour y répondre.

A l'issue de la démarche, le kit pratique « élaboration d'un Projet de Territoire » se constitue de 5 niveaux d'outils complémentaires pour permettre aux territoires, quelle que soit leur maturité, de se saisir efficacement des outils proposés :

1- Le **cadre institutionnel** constitué de la circulaire du Premier Ministre et de la plateforme de l'ANCT mise au service des territoires sur le CRTE,
2- Le **Vademecum** pour comprendre les enjeux stratégiques de l'élaboration d'un Projet de Territoire et ses conditions de succès (la position Politique de l'ANPP),
3- La **démarche en 7 étapes** pour mettre un territoire en dynamique (la méthode pratique co-construite par l'ANPP, Le RAMEAU et RRI),
4- Les **webinaires de retours d'expériences** pour illustrer concrètement comment passer à l'action (l'illustration des Territoires qui ont fait !),
5- La « **boite à outils & témoignages** » co-construite à l'occasion des webinaires pour partager les bonnes pratiques entre territoires (les données et outils concrets pour faire… et s'inspirer des pratiques innovantes).

Qui dira encore après une telle démonstration de l'efficacité et de la frugalité d'une telle démarche que la co-construction n'a pas de valeur ?

Au moment où le Gouvernement fait confiance aux Territoires pour assurer la résilience face à la crise, il existe de manière induite une « prime à l'alliance ». Réjouissons-nous que les Territoires pionniers puissent ainsi éclairer ceux qui ne sont pas encore dans un « jouer collectif ». C'est tout le sens du

soutien du Fonds ODD 17 à l'ANPP, et de cette démarche d'une co-élaboration d'un kit pratique « élaboration des Projets de Territoires » issu des expériences inspirantes. Gageons que l'engagement de l'Etat dans le cadre des CRTE n'en sera que plus fort !

Volontariat territorial en administration : des jeunes en appui aux territoires ruraux

Près de 200 jeunes en volontariat territorial en administration (VTA) vont pouvoir aider les territoires ruraux dans le montage de projets complexes. Joël Giraud, secrétaire d'État chargé de la ruralité, a lancé ce 14 avril le dispositif, qui sera soutenu par l'État via une aide forfaitaire de 15.000 euros. Objectif : au moins 400 VTA en 2022.

Annoncé pour la fin du mois de mars 2021 dans le cadre de l'Agenda rural, c'est finalement le 14 avril que le volontariat territorial en administration (VTA) a été officiellement lancé par Joël Giraud, secrétaire d'État auprès de la ministre de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales, chargé de la ruralité. Le dispositif, qui avait été prévu par le Premier ministre lors du Comité interministériel aux ruralités du 14 novembre 2020, est calqué sur le modèle du volontariat territorial en entreprise (VTE).

Il s'adresse aux jeunes diplômés âgés de 18 à 30 ans, d'un niveau de diplôme au moins égal à bac +2. L'idée étant de leur permettre, de s'engager pour une durée de 12 à 18 mois dans un territoire rural sur des missions de haut niveau, relevant du montage de projets complexes. Une mission à travers laquelle ces jeunes apportent un appui en ingénierie aux territoires ruraux. Exemples : la réalisation d'un plan stratégique d'investissement pluriannuel, la réalisation d'un projet de territoire, notamment dans le cadre de l'élaboration des contrats de relance et de transition écologique (CRTE), le déploiement des programmes de l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT). Ces jeunes pourront aussi travailler sur la préparation des dossiers de subventions des différents financeurs (État, Union européenne, collectivités territoriales…), l'appui aux équipes et aux élus dans le montage des projets. Ils pourront aussi assurer une veille juridique et financière pour identifier les financements accessibles.

"Les VTA ont vocation à soutenir les territoires ruraux pour faire émerger leurs projets de développement et les aider à se doter d'outils d'ingénierie adaptés à leur besoin. Ces jeunes apporteront, très concrètement, leur concours aux acteurs locaux afin par exemple de mobiliser des financements du plan France Relance", réaffirme dans un communiqué Joël Giraud.

Principaux bénéficiaires : les collectivités locales des territoires ruraux, que ce soit les communes ou les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI). Les pays et les pôles d'équilibre territorial et rural (PETR), qui sont aussi porteurs de CRTE, peuvent y avoir recours, notamment si les missions proposées bénéficient exclusivement à des territoires ruraux. "À titre plus exceptionnel, des structures portant des postes mutualisés pour le compte de plusieurs collectivités pourront bénéficier du dispositif", indique aussi le communiqué.

L'État soutient le recrutement des VTA à travers une aide forfaitaire de 15.000 euros, versée sur décision du préfet. Au total, l'État prévoit d'aider près de 200 VTA en 2021. L'objectif est d'atteindre au moins le nombre de 400 pour 2022. "Le VTA est un dispositif gagnant-gagnant aussi bien pour la jeunesse que pour le monde rural", insiste Joël Giraud.

Les offres de postes sont proposées en ligne, sur la plateforme VTA : https://vta.anct.gouv.fr/. Les collectivités peuvent déposer leurs offres de mission (avec le détail des fiches de postes) à leur préfecture de département (le délégué territorial de l'ANCT) et à l'adresse mail nationale vta@anct.gouv.fr.[55]

Cocott'arium, : le poulailler participatif inscrit à l'échelle des territoires

COCOTT'ARIUM propose le poulailler collectif innovant et participatif pour sensibiliser les citoyens au tri des biodéchets dans les entreprises, les villes et les écoles.

Le principe est simple : **Vos déchets en échanges d'oeufs frais produits localement.**

En partenariat avec :

ICDD Innovation citoyenne et développement durable

L'idée est née en 2015 avec l'envie de s'inscrire dans un projet qui intègre les problématiques sociales et environnementales à l'échelle architectural.
Inspiré par l'avènement des jardins partagés issus de l'héritage des jardins ouvriers, mais également des pratiques traditionnelles des jardins de nos grands-parents qui, avec simplicité et bon sens, optimisaient toutes leurs ressources.

Celle volonté du vivre ensemble nous renvoie à davantage de partage et la création de lieux communs pour se rencontrer mais aussi co-construire des projets porteurs de sens à l'échelle d'un territoire.

C'est en juin 2015, que le concept de COCOTT'ARIUM, alors finaliste du concours « JARDIN-JARDIN » exposé chaque année aux jardins des Tuileries, est proposé au grand public.

Remarqué par le directeur de la CITE DES SCIENCES de La Villette et de quelques élus locaux, le COCOTT'ARIUM passe de concept à projet. Nous sommes en 2017, l'aventure est lancée.
Accueilli dans un premier temps par l'incubateur Val-d'Oisien « Neuvitec 95 » situé dans la ville de *Neuville-sur- Oise*, ville voisine de Cergy, qui lui offrira un terrain d'expérimentation.
C'est en janvier 2018 qu'est inauguré le premier COCOTT'ARIUM situé dans un parc face à la mairie, au pied d'une école primaire et d'une maison de retraite.

Fanfare, marseillaise revisitée pour lutter contre les déchets et dégustation zéro déchet sont au rendez-vous pour le plus grand plaisir des habitants, élus locaux et régionaux.
Du haut de ses 5 mètres de haut, le COCOTT'ARIUM est devenu une curiosité locale qui réunit petits et grands autour d'un projet collectif et participatif.

Installé pour un an initialement, il fait désormais partie du paysage des neuvillois qui se sont appropriés le projet et qui aujourd'hui ont élargi le concept à la collecte de pain pour la fabrication d'une bière locale nommée « LA BIDULE ».
Fabriquée et vendues sur le territoire du 95 et notamment au festival de l'ECOFEST.

---

[55] Article « Volontariat territorial en administration : des jeunes en appui aux territoires ruraux » - pour en savoir plus :

- Volontariat territorial en administration : près de 200 jeunes en missions d'appui dans les territoires ruraux (banquedesterritoires.fr)
- Jeune diplômé, venez renforcer vos compétences en ingénierie de projet - Le volontariat territorial en administration (anct.gouv.fr)

Les différentes récompenses et distinctions ont accompagné l'élan du COCOTT'ARIUM :

Avril 2018 : Finaliste du concours VIVATECH
Juin 2018 : Prix de l'Innovation Durable remis à l'Assemblée Nationale
Décembre 2018 : Prix coup de coeur VEOLIA
Novembre 2020 : Prix coup de coeur ENEDIS

Depuis, COCOTT'ARIUM a grandi, traversant la banlieue pour s'installer sur Paris, via l'incubateur PARIS AND CO dans un premier temps.

COCOTT'ARIUM est devenu une entreprise de l'économie sociale et solidaire qui favorise à la fois :

- le savoir-faire français,
- l'insertion professionnelle
- une vie sociale et citoyenne impliquée dans une économie circulaire
- et la production locale d'oeufs.

COCOTT'ARIUM se développe en Ile de France et en Normandie simultanément :

- Dans les écoles de Deauville et Cabourg pour la Normandie
- Trappes pour l'Ile de France.
- Puis dans les villes, comme Evry-Courcouronnes, Courbevoie, et Paris en Ile de France.

Mais également dans les entreprises comme :

- CARREFOUR à Massy,
- PSG au Parc des Princes à Paris
- TERRE AZUR - GROUPE POMONA au marché de Rungis,
- ainsi que dans les hôtels d'entreprises de la RIVP (Régie immobilière de la ville de PARIS) dans le 18ème.

Les financements de la BPI et de la Région Ile de France ont fortement contribué à la pérennité de Cocott'arium et à son ancrage territorial. L'association ICDD et TEDDIF participent également à la diffusion de notre solution à l'échelle des régions et favorise notre déploiement en dehors des frontières de l'Ile de France.

Aujourd'hui, nous travaillons main dans la main avec les collectivités, acteurs associatifs et habitants afin de co-construire un projet cohérent à l'échelle d'une ville ou d'un quartier et ainsi créer une boucle locale.

De la sensibilisation au tri des biodéchets
en passant par le bien-être animal,
tout en créant du lien social intergénérationnel,
c'est ***le pari gagné de COCOTT'ARIUM.***

Cocott'arium contribue à la création de nouveaux projets comme la mise en place de carrés potagers gérés en partenariat avec les INCROYABLES COMESTIBLES (des fruits et légumes en ville à destination de tous), mais favorise également une économie circulaire qui crée une dynamique à échelle locale.

Par sa forme inspirée des *kiosques à musique d'antan,* COCOTT'ARIUM souhaite recréer ces lieux de vie à l'échelle d'une ville ou d'un quartier à travers un projet collectif et participatif. Ces lieux de vie créent

à leur tour un terroir d'idées qui assurent une continuité de vie et un renouvellement perpétuel de créativité et d'émulation.

Le dialogue ouvert entre les élus locaux et populations qui expérimentent le COCOTT'ARIUM permet de faire évoluer les produits et services de COCOTT'ARIUM. Des ajustements, mais aussi la création de nouveaux produits, comme *des kits pédagogiques* pour les écoles et *différents modèles de poulaillers* viennent compléter nos offres.

Aujourd'hui, nous souhaitons nous déployer en dehors des frontières de l'Ile de France et nous implanter dans toutes les métropoles française afin de devenir en acteur majeur de la transition écologique à l'échelle des territoire et pour cela nous avons besoin de renforcer nos liens avec les différents acteurs locaux.

Ci-dessous, nous vous invitons à découvrir COCOTT'ARIUM et pourquoi pas autour d'une omelette :

« AVEC DU VIEUX, ON FAIT DU N'OEUF »

Info : Les poules sont de grandes consommatrices de déchets alimentaires.

365 kg/an : c'est la quantité de déchets produits par une personne en France, dont 30 % sont des biodéchets valorisables.

PROBLEMATIQUE :
Comment accompagner les collectivités et entreprises à répondre aux enjeux de la loi sur la transition énergétique de 2025 qui imposera à tous les particuliers de trier leur biodéchets à la source ?

CONCEPT :
Cocott'arium propose une action de sensibilisation au tri des biodéchets de manière locale grâce aux poules.
Le principe est simple : Vos déchets alimentaires en échange d'œufs produits localement !
Ludique, pédagogique et sociale, le Cocott'arium invite les habitants et salariés à déposer leurs biodéchets dans les espaces dédiés.
Ces biodéchets sont triés et remis aux poules pour qu'elles se régalent!

Et tous les habitants qui participent peuvent bénéficier d'œufs gratuits disponibles dans leurs commerces de proximité.

Cocott'arium est une solution complémentaire au compostage qui répond aux problématiques d'espace liés aux territoires urbains.

COMMENT ?
Véritable démonstrateur de l'économie circulaire, les poules nous aident à effectuer le premier pas vers la transition écologique.
L'action devient concrète et illustre le cycle de valorisation de nos biodéchets.

Nos poules sont *réformées (*rachetées aux circuits de l'industrie agro-alimentaire biologique, qui après leur 18 mois d'élevage partent à l'abattoir), ou nous accueillons des poules de race afin de promouvoir la biodiversité.

Livré clés en main, l'entretien des Cocott'arium est assurée par des structures en insertion professionnelle présentes sur le territoire et formées par nos soins.
Inspiré des kiosques à musique d'antan, ces lieux de vie emblématiques, le Cocott'arium se veut vecteur de lien social où il est possible de rencontrer et partager un moment de bonheur entre collègues ou voisins.

POURQUOI ?

. Réduire le poids des ordures ménagères et réduction de l'emprunte carbone
. Produire des œufs localement respectant le bien-être animal
. Préserver la biodiversité à travers la présence de poules de races (certaines d'entre elles produisent même des œufs bleus !)
. Offrir une seconde vie aux poules issues de l'industrie agro-alimentaire
. Valoriser les excréments des poules en engrais pour les espaces verts et les jardins partagés de la ville
. Générer du compost (à partir des déchets collectés non distribués aux poules)
. Développer une économie circulaire qui favorise les commerces de proximité en invitant les habitants à redécouvrir leur savoir-faire (réseaux de distribution des oeufs cocott'arium)
. Favoriser les rencontres intergénérationnelles et le lien social au cœur des villes
. Réintégrer l'animal en milieu urbain
. Sensibiliser et engager les populations au tri des bio-déchets en les rendant acteur de la transition écologique
. Inscrire la ville/entreprise dans une démarche d'innovation durable

L'ÉQUIPE :

Aujourd'hui, l'équipe de Cocott'arium est composé de 2 sourires armés de bonne humeur et de 4 bras super gonflés !

. Aurélie DEROO :
Présidente Fondatrice en charge du développement produit/services et communication :
Architecte d'intérieur et Designer, engagée pour l'environnement et les enjeux sociaux, elle évolue en début de carrière dans l'univers du luxe. Après quelques années, elle choisit de construire le monde dans lequel elle souhaite évoluer et fonde le Cocott'arium. Ainsi, elle construit le monde de demain avec les contraintes d'aujourd'hui, tout en respectant son environnement et ses concitoyens. Spécialiste d'économie circulaire, de biodiversité et d'éco-conception, elle est également enseignante en école d'architecture.

. Virginie DELUGEARD-GUERIN :
Directrice générale, en charge du développement stratégique et commercial :
Urbaniste, consultante en transition écologique, coach zéro déchet, elle concentre son énergie au développement de projets aux services des citoyens. Elle a été responsable du développement chez Eiffage Energie puis chez Icade. Aujourd'hui, elle capitalise sur ses multiples expériences en matière d'engagement environnemental pour allier développement durable et développement commercial au sein du Cocottarium.

et **Monique,** notre cocotte nationale :
Influenceuse et ambassadrice,
Présidente de l'union des cocottes urbaines oisives et épanouies
Élue reine de l'économie circulaire
Révolutionnaire et engagée

De nombreux partenaires complètent nos compétences et permettent de répondre aux différentes ambitions de Cocott'arium.

Plus d'information sur www.cocottarium.fr

Le Ministère de l'économie veut verdir la commande publique

La commande publique est un levier essentiel de la transition environnementale et de la cohésion sociale. Bercy vise à s'en servir à travers la réforme des standards d'achats réalisés par l'État ou les collectivités locales. Une réforme au long cours, qui commence à prendre forme. Dès cette année, le mobilier urbain, le matériel informatique et de bureau, les vêtements, transports et préfabriqués achetés par l'État et les collectivités locales devront intégrer une part de produits recyclés ou issus du réemploi. Cette disposition, issue de la loi sur l'économie circulaire de 2020 attendait un décret d'application pour pouvoir entrer en application. Il a été publié le 10 mars.

Si cette nouvelle obligation va dans le bon sens, « *elle n'est pas très ambitieuse sur le plan environnemental* », avertit le cabinet d'avocats Skov, spécialisé dans l'économie circulaire et les marchés publics. D'une part, les obligations concernent les dépenses annuelles et non les quantités de bien acquis, ce qui complexifie les calculs. D'autre part, la part issue du réemploi, de la réutilisation ou de matières recyclées est fixée à 20% en règle générale et à 40% pour les livres et brochures…loin des « *jusqu'à 100%* » mentionnés dans la loi sur l'Economie circulaire.

Reste que Bercy compte aller plus loin. Quelques jours après la parution du décret, il a annoncé que les appels d'offres publics devraient bientôt « *insérer une clause environnementale ou spécifier les raisons de son absence* ». L'objectif est d'équilibrer les critères des appels d'offres et de mieux noter une réponse plus chère mais mieux-disante au niveau environnemental, pour Agnès Pannier-Runacher, la Ministre déléguée à l'industrie. Cela devrait aussi favoriser les entreprises européennes voire françaises ou locales, PME et ETI comprises.

La loi Climat et résilience permettra aussi de faire avancer cet enjeu, son article 15 devrait rendre la prise en compte de l'environnement obligatoire pour tous les marchés publics d'ici 5 ans. Une mesure de poids car ceux-ci comptent pour 200 milliards d'euros, soit environ 10% du PIB français. A l'heure actuelle, moins de 15% des marchés publics contiennent aujourd'hui une clause environnementale quand le plan d'action pour les achats publics durables fixait un objectif de 30% à horizon 2020. Et moins de 20% des 160 collectivités soumises à l'obligation de publier un schéma de promotion des achats publics socialement responsables ont rempli leur devoir.

Impensable à l'heure où la crise du Covid-19 et de la réflexion autour de la relance. « *Il est crucial d'accroître l'exemplarité des achats de l'État et des collectivités afin de renforcer la résilience de notre pays* », appellent plusieurs parlementaires dans une tribune publiée dans La Croix. Ensemble, ils ont fait adopter plusieurs amendements en commission de la loi Climat résilience pour augmenter la transparence sur les dimensions environnementales et sociales. Mais pour réellement changer la donne, « *il faudra repenser le code de la commande publique en remplaçant le principe de 'l'offre économiquement la plus avantageuse' par 'l'offre la plus vertueuse'* », pour Stéphanie Kerbarh, députée LREM (Seine Maritime), spécialiste de la RSE et des achats responsables.[56]

La Commission Européenne veut aligner sa stratégie commerciale sur ses objectifs climatiques et de développement durable

La Commission européenne a défini une nouvelle stratégie de politique commerciale pour l'UE qui soutiendra « la réalisation de ses objectifs de politique intérieure et extérieure et favorisera une plus grande durabilité », conformément à son engagement de mettre pleinement en œuvre les ODD. La Commission souligne l'importance de la politique commerciale dans la reprise COVID-19 et dans les transformations vertes et numériques nécessaires pour construire une « Europe plus résiliente dans le monde ».

Dans une communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions, intitulée « Examen de la politique commerciale : Une politique commerciale ouverte, durable et affirmée », la Commission se penche sur les tendances mondiales récentes, notamment l'incertitude mondiale croissante et l'unilatéralisme grandissant. La Commission place la durabilité au cœur de la nouvelle stratégie commerciale et soutient la transformation vers une économie neutre sur le plan climatique. La stratégie vise à renforcer la capacité du commerce à soutenir une transition à la fois climatique et numérique en contribuant aux objectifs du Green Deal européen et en supprimant les barrières commerciales dans l'économie numérique.

Pour atteindre ses objectifs à moyen terme, la Commission se concentrera sur six domaines :

1. réformer l'Organisation mondiale du commerce (OMC) ;
2. soutenir la transition verte et promouvoir des chaînes de valeur responsables et durables ;
3. soutenir la transition numérique et le commerce des services
4. renforcer l'impact réglementaire de l'UE
5. renforcer les partenariats de l'UE avec les pays voisins, les pays de l'élargissement et l'Afrique ;
6. renforcer l'accent mis par l'UE sur la mise en œuvre et l'application des accords commerciaux, et garantir des conditions de concurrence équitables.

La stratégie comporte des actions phares axées sur la réalisation de chacun de ces domaines clés. Par exemple, en ce qui concerne l'application des accords commerciaux et la garantie de conditions de

[56] Le Ministère de l'économie veut verdir la commande publique – pour en savoir plus :

- https://www.novethic.fr/actualite/entreprise-responsable/isr-rse/bercy-veut-verdir-la-commande-publique-pour-accelerer-la-transition-ecologique-149652.html
- https://www.la-croix.com/Debats/Faire-commande-publique-moteur-transition-ecologique-sociale-2021-03-11-1201145065

concurrence équitables, l'UE adoptera une « *approche plus ferme et plus affirmée de la mise en œuvre et de l'application de ses accords commerciaux* » pour lutter contre le commerce déloyal et répondre aux préoccupations en matière de durabilité. L'UE affirme qu'une telle approche est nécessaire pour garantir que ses accords profitent à ses citoyens, ses agriculteurs et ses travailleurs.

La stratégie donne la priorité à une réforme majeure de l'OMC dans toutes ses fonctions. Les priorités de la réforme comprennent des engagements sur le climat et le commerce, de nouvelles règles sur le commerce numérique, la restauration du système de règlement des différends contraignant de l'OMC et des règles renforcées pour lutter contre les distorsions de concurrence. Une annexe au document stratégique présente les priorités de l'UE en matière de réforme de l'OMC ainsi que les principales actions recommandées.

En ce qui concerne le soutien à la transition numérique et au commerce des services, la stratégie indique que *« la lutte contre le changement climatique et la dégradation de l'environnement est la priorité absolue de l'UE* ». Au cours de la prochaine décennie, la Commission veillera à ce que les outils commerciaux accompagnent et soutiennent une transition mondiale vers une économie neutre sur le plan climatique, notamment en promouvant des chaînes de valeur circulaires, responsables et durables, en accélérant les investissements dans les énergies propres et en encourageant la diligence raisonnable obligatoire, notamment pour garantir que le travail forcé « *ne trouve pas sa place dans les chaînes de valeur des entreprises de l'UE* ». La stratégie reconnaît que des actions multilatérales, bilatérales et autonomes seront nécessaires pour faire de cette vision une réalité, et développe les actions prévues, y compris les accords commerciaux bilatéraux pour faciliter le commerce des technologies, des biens, des services et des investissements verts. La Commission demandera également au Groupe des 20 (G20) de prendre des engagements en matière de neutralité climatique, de biodiversité, de politique alimentaire durable, de pollution et d'économie circulaire.

Le vice-président exécutif et commissaire au commerce, Valdis Dombrovskis, a souligné l'importance d'un commerce ouvert et fondé sur des règles pour rétablir la croissance et la création d'emplois dans l'économie de l'après-COVID-19. La Commission a organisé une consultation publique sur sa stratégie et a reçu plus de 400 soumissions d'un large éventail de parties prenantes. Elle a également organisé des événements publics dans presque tous les États membres de l'UE et s'est engagée auprès du Parlement européen, des gouvernements de l'UE, des entreprises, de la société civile et du public.[57]

[57] La Commission Européenne veut aligner sa stratégie commerciale sur ses objectifs climatiques et de développement durable – pour en savoir plus :

- https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:5bf4e9d0-71d2-11eb-9ac9-01aa75ed71a1.0001.02/DOC_1&format=PDF
- http://sdg.iisd.org/news/eu-trade-strategy-supports-climate-neutrality/
- https://www.latribune.fr/opinions/tribunes/vehicules-electriques-le-reconditionnement-des-batteries-est-il-un-frein-ou-une-opportunite-pour-une-seconde-vie-878170.html

A l'écoute de la planète : Climat, Energie & environnement

TAXONOMIE VERTE : LE REGLEMENT DOIT ETRE PRECISE POUR DEVENIR OPERANT.....79

TAXONOMIE VERTE : UN RAPPORT DE LA COMMISSION EUROPEENNE PRECONISE D'Y INCLURE LE NUCLEAIRE.....80

TAXE CARBONE AUX FRONTIERES : LES EURODEPUTES VOTENT POUR.....81

LE MARCHE DU CARBONE EUROPEEN A DES NIVEAUX RECORDS.....82

L'ONU INVITE L'ARMEE A PRENDRE EN COMPTE L'EFFET DES DEREGLEMENT CLIMATIQUES.....84

RAPPORT DE L'ONU SUR LA MISE A JOUR DES NDC : LA COMMUNAUTE INTERNATIONALE LOIN DU COMPTE 85

LE 14EME PLAN QUINQUENNAL CHINOIS EST « INDECIS » EN MATIERE DE CLIMAT.....87

IMPACT ENVIRONNEMENTAL DES MODES DE TRANSPORT : L' « AUTOSOLISME » PLUS NOCIF QUE L'AVION 89

POUR SHELL, LE PIC DE PRODUCTION DE PETROLE EST DEPASSE.....90

RAPPORT OXFAM : LES ENTREPRISES DU CAC40 NE SONT PAS ALIGNEES SUR LES OBJECTIFS DE L'ACCORD DE PARIS.....92

LA REFORESTATION : OUTIL CONTROVERSE DE LA NEUTRALITE CARBONE 93

Taxonomie verte : le règlement doit être précisé pour devenir opérant

Le règlement sur la taxonomie est l'un des instruments de l'UE destiné à déterminer quelles activités peuvent être considérées comme durables dans l'ensemble de l'Union européenne. À ce titre, il établit un lien entre les fonds du secteur privé et le Pacte vert pour l'Europe dans le but d'atteindre les objectifs climatiques.

Ce mécanisme de classification, adopté en juin 2020, vise à soutenir les dispositions en matière d'informations obligatoires afin d'aider les investisseurs et les sociétés à prendre des décisions éclairées sur « *les activités économiques durables sur le plan environnemental* ».

Auprès des banques et des investisseurs institutionnels, notamment les compagnies d'assurance ou les fonds de pension, la taxonomie est perçue comme une initiative positive étant donné qu'elle met en exergue la transparence et renforce le blason écologique du secteur financier, tout en endiguant les pratiques de « greenwashing » ou faussement durables.

Néanmoins, malgré ses bonnes intentions, le cadre de la taxonomie devrait être étoffé, ont conclu la Fédération bancaire européenne et le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) dans un rapport. En effet, 26 banques ont mis à l'essai ledit instrument sur plus de 40 transactions réelles ou récemment clôturées ainsi que sur des relations d'affaires existantes.

Suivant cet exercice, le document formule huit recommandations à l'intention des législateurs, régulateurs et banques elles-mêmes.

Le rapport souligne également que « *la disponibilité et la qualité de l'information posaient le plus de difficultés dans le cadre de l'évaluation du principe consistant à "ne pas causer de préjudice important"* », l'un des indicateurs phares pour distinguer les activités durables.

De plus, l'étude note que la mise en pratique de la taxonomie aux prêts hypothécaires et aux transactions commerciales et aux services généraux (qui constituent 50 % du bilan comptable et du flux de revenus) « *était particulièrement difficile pour les banques* », qui ont dû élaborer diverses méthodes pour surmonter les défis spécifiques en découlant.

De ce fait, le rapport recommande de prendre en compte les « particularités » des produits bancaires fondamentaux, qui pourraient limiter la mise en place de la taxonomie dans le secteur. Entretemps, les banques devraient préparer des lignes directrices à cet effet.

En revanche, les recommandations, notamment dans le cadre de la collection et du traitement de données, étaient valides pour d'autres domaines, comme les universités ou les ONG.

Le rapport conseille également de maintenir la cohérence et la comparabilité entre les critères utilisés dans la taxonomie et les autres textes législatifs européens et nationaux ; de tenter d'aligner les taxonomies ainsi que de faciliter la collecte de données à l'échelle internationale ; et de combler les écarts entre la disponibilité des données d'entreprise et la mise en application de la taxonomie.

Le rapport a été publié tandis que Bruxelles peine à adopter les actes délégués nécessaires à la mise en œuvre de la taxonomie sur l'atténuation des gaz à effet de serre et l'adaptation au changement climatique, les deux premiers piliers dans la phase initiale de l'élaboration de la taxonomie.[58]

Taxonomie verte : un rapport de la Commission européenne préconise d'y inclure le nucléaire

C'est un rapport de 400 pages du Joint Research Center que la France peut désormais brandir à Bruxelles dans son combat pour inclure le nucléaire dans la « taxonomie verte », cette classification européenne de l'investissement durable, en branle depuis juin 2020.

« Les analyses n'ont pas révélé d'éléments scientifiques prouvant que l'énergie nucléaire est plus dommageable pour la santé ou l'environnement que d'autres technologies de production d'électricité déjà incluses dans la taxonomie », écrit le centre de recherche de la Commission européenne (JRC) dans ce document dévoilé le 26 mars.

Il avait été commandé en juillet 2020 par Bruxelles pour définir si l'énergie nucléaire répondait ou non au principe d' « *absence de préjudice climatique* » que l'Europe veut ériger en dogme de sa politique énergétique.

Le JRC estime clairement que la réponse est oui. Il note d'abord que ses effets *« non radioactifs »* sont *« pour la plupart comparables »* à ceux de l'hydroélectricité et des énergies renouvelables. Surtout, il estime que les effets radioactifs peuvent être contrés ou atténués via *« la technologie existante »* et *« à des coûts raisonnables »*, pour *« un très faible impact »* au final.

Y compris, point clé du débat, en termes de gestion des déchets : le JRC note un *« large consensus scientifique et technique »* en faveur du stockage en couche géologique profonde, une méthode *« appropriée et sûre »*. Greenpeace s'est insurgé contre un rapport que l'ONG juge très *« orienté pro nucléaire »*.

La question est cruciale pour la France. A ce stade et sur fond d'essor de la « finance verte », la taxonomie ne doit impacter que l'investissement privé, en définissant quels projets pourront se targuer ou non de constituer un investissement « durable ». Mais cette taxonomie pourrait à terme venir infuser dans les règles européennes en matière d'aides d'Etat ou de dette publique.

Pour le nucléaire, la partie est encore loin d'être gagnée. Fin avril, la Commission doit présenter son premier acte délégué, un règlement visant à définir dans le détail la taxonomie verte. Le nucléaire ne figurait toujours pas dans la version de travail présentée la semaine dernière aux ambassadeurs des 27.

[58] Taxonomie verte : le règlement doit être précisé pour devenir opérant – pour en savoir plus :

- https://www.unepfi.org/banking/high-level-recommendations-on-the-voluntary-application-of-the-eu-taxonomy-to-core-banking-products/
- https://www.actu-environnement.com/ae/news/classification-activites-economique-durable-commission-europeenne-35170.php4
- https://www.euractiv.fr/section/economie/news/banks-ask-for-better-data-to-implement-eu-green-finance-taxonomy/

De fait, rappelle la Commission, *« le rapport du JRC n'est qu'une étape de l'évaluation »* : il doit à présent être soumis à l'avis, d'ici fin juin, des experts d'Euratom en gestion des déchets d'une part, et du Comité scientifique de la santé d'autre part. Dans ce contexte, le sujet ne sera pas encore mûr d'ici la publication du premier acte délégué.

En réaction, Paris a demandé la semaine dernière à Bruxelles de reporter l'adoption de ce premier acte délégué. La France veut ainsi éviter que le nucléaire ne reste coincé dans l'antichambre de la finance verte au moment où les financiers arrêteront leurs choix d'investissements pour les prochaines années. Cette demande a toutefois peu de chances d'aboutir. A ce stade, tout indique que l'éventuelle inclusion du nucléaire devra ainsi attendre la préparation, au second semestre, des actes délégués qui viendront compléter au fur et à mesure la taxonomie verte. [59]

Taxe carbone aux frontières : les eurodéputés votent pour

L'Europe a voté mercredi 10 mars une proposition ouvrant la voie à une taxe carbone pour les importations de certains biens en provenance du reste du monde, afin de lutter contre le réchauffement climatique et de financer une partie du plan de relance. Dans une résolution portée par l'écologiste Yannick Jadot, les eurodéputés membres de la commission de l'environnement, de la santé publique et de la sécurité alimentaire ont ébauché les grandes lignes de ce nouvel outil visant à pénaliser les produits en provenance de pays aux normes climatiques moins strictes.

Soumise au vote en plénière, mercredi 10 mars, le texte a été adopté à une très large majorité, et il devrait ainsi permettre à la Commission européenne de savoir dans quelle direction avancer. La proposition législative de l'exécutif européen est attendue pour le mois de juin.

Dans l'hémicycle, lundi 8 mars, Yannick Jadot a défendu sa résolution : *« Ce mécanisme d'ajustement carbone aux frontières sera le bon outil pour nous protéger des concurrences déloyales, pour que les entreprises qui exportent sur le marché européen répondent exactement aux mêmes contraintes que celles que nous imposons à nos entreprises sur le sol européen*. » Ces dernières doivent en effet, selon le principe du « pollueur payeur », s'acquitter de droits à polluer, par le biais du système d'échange de quotas d'émissions de CO_2 (voir par ailleurs).

Dans les faits, plus de 40 % des quotas sont alloués gratuitement aux industriels européens – pour affronter la concurrence internationale et les dissuader de délocaliser. Or, l'objectif de l'ajustement aux frontières est de porter la tarification carbone au-delà des 30 pays soumis à l'EU-ETS, et non pas de desserrer la contrainte pour les entreprises européennes à risque de fuite de carbone. Selon la résolution proposée au Parlement européen, ces « droits à polluer » gratuits devaient être supprimés, mais le mécanisme final pourrait permettre le maintien des quotas gratuits « *au moins aussi longtemps que le nouveau mécanisme est en phase de test et n'a pas encore prouvé son efficacité* ».

Pour taxer les importations, un nouveau système d'échange de quotas d'émissions de CO_2, à l'échelle mondiale, pourrait voir le jour. « *Si les produits proviennent de pays dans lesquels les règles en matière d'émissions sont moins ambitieuses que celles de l'UE, un prix du carbone serait appliqué* », explique le

[59] Taxonomie verte : un rapport de la Commission européenne préconise d'y inclure le nucléaire – pour en savoir plus :
- https://www.lesechos.fr/monde/europe/finance-verte-paris-marque-des-points-pour-inclure-le-nucleaire-1302513
- https://www.reuters.com/article/europe-regulations-financements-idFRL8N2LP0II
- https://www.lemonde.fr/blog/huet/2021/03/29/la-crise-ou-pas-de-latome/

Parlement européen dans un communiqué. Les prix pratiqués seraient équivalents à ceux du marché du carbone déjà existants au sein de l'UE, pour respecter les règles de non-discrimination de l'OMC. L'UE pourrait fixer un niveau maximal d'émissions carbone liées à ses importations, qui se traduirait par un nombre limité de quotas mis en vente. Si cette piste est suivie par la Commission européenne, le nouveau mécanisme ne prendrait donc pas la forme d'un droit de douane à proprement parler.

L'outil qui entrerait en vigueur en 2023, pourrait, selon la Commission européenne, rapporter entre 5 et 14 milliards d'euros par an, sur lesquels l'Union compte pour contribuer au financement de son plan de relance (750 milliards d'euros au total). Les 27 chefs d'État et de gouvernement européens ont déjà expliqué que ces bénéfices devront prendre la forme d'une nouvelle ressource propre de l'Union.[60]

Le marché du carbone européen à des niveaux records

Plus de 40 euros la tonne de carbone : c'est le record atteint le 12 février sur le marché européen des quotas d'émissions de CO_2, le plus grand marché du carbone au monde. Ce marché des « droits à polluer » permet à 11000 installations des secteurs de l'énergie, de l'industrie et du transport aérien de 31 pays d'acheter et de revendre des permis d'émissions de gaz à effet de serre pour compenser leurs émissions. Il représente un peu moins de la moitié des émissions de l'Union européenne.

Le principe est le suivant. Un plafond d'émissions est fixé par les autorités européennes. Il détermine dans quelle mesure les entreprises peuvent recevoir gratuitement ou acheter des quotas d'émission, un quota représentant le droit d'émettre une tonne de CO_2. Si une entreprise réduit ses émissions, elle peut conserver les quotas excédentaires pour couvrir ses besoins futurs ou bien les vendre. Si elle augmente ses émissions sans pouvoir justifier des quotas correspondant, elle doit acquérir dees permis supplémentaires sur le marché, ou à défaut payer une amende de 100€ par permis manquant.

Depuis quelques mois, les prix des quotas ont fortement augmenté. Le nouveau « Green deal » de l'Union européenne va nécessiter de mettre le marché en adéquation avec ses nouveaux objectifs climatiques : réduire de 55 % les émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030. Résultat : les prix des quotas carbone ont grimpé de plus de 37 % en 2020 et sont déjà en hausse de plus de 15 % depuis le début de l'année. D'ici juin 2021, la Commission doit déterminer comment traduire ses objectifs dans le plafond global des quotas alloués, une décision très attendue.

[60] Taxe carbone aux frontières : les eurodéputés votent pour – pour en savoir plus :

- https://www.la-croix.com/Economie/Premiere-etape-vers-taxe-carbone-frontieres-lEurope-2021-03-09-1201144655
- https://reporterre.net/Les-eurodeputes-votent-une-taxe-carbone-aux-frontieres-mais-affaiblie
- https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/7c187e98-4da5-4d3c-af6f-ac05c25ec737/files/224afc64-a72f-4467-b992-616b0423aabf
- https://www.europarl.europa.eu/legislative-train/api/stages/report/current/theme/a-european-green-deal/file/carbon-border-adjustment-mechanism

Figure : prix du permis EUA (moyenne hebdomadaire)

Source : ICE.

Ce mois-ci, elle doit également revoir le mécanisme de la réserve de stabilité du marché , introduit en 2019, qui a déjà permis de retirer des quotas du système lorsque celui-ci était clairement excédentaire, faisant ainsi monter le cours . Ces deux facteurs devraient déterminer la trajectoire des prix. « *L'évolution actuelle montre que la politique de réduction des gaz à effet de serre de l'Union européenne est prise au sérieux et cela donne un signal fort au marché concernant le prix des quotas* », estime Juliette Cohen, stratégiste chez CPR AM.

En attendant, le marché du carbone a commencé à susciter l'intérêt d'autres acteurs du monde financier et notamment des hedge funds, faisant le pari que le nombre de quotas est sur le point de diminuer, et ainsi que les prix ne pourront qu'augmenter.

Lansdowne Partners et Northlander Commodity Advisors parient sur une forte hausse. Le prix de la tonne de carbone est ainsi passé de 33 euros le 2 février à 40 euros le 12, un prix qui n'a plus rien à voir avec les fondamentaux du marché, pointent certains analystes. Les fonds d'investissement pourraient-ils ainsi inciter les entreprises à réduire leurs émissions plus rapidement ?

Les choses ne sont pas si simples. La spéculation et la volatilité ne sont pas bonnes pour le marché estime Marcus Ferdinand, spécialiste du carbone et de l'énergie chez ICIS. « *Les industriels ont besoin d'un prix du carbone stable. Or, ils évoluent dans un environnement particulièrement frustrant en ce moment. Afin de s'adapter, ils doivent prendre des décisions d'investissement importantes et de long terme pour réduire leurs émissions, ce qui est difficile dans un contexte de forte volatilité.* » L'Union européenne compte intervenir pour mettre fin à cette spéculation, ce qui l'a légèrement freinée ces dernières semaines, mais les prix restent élevés, autour de 37 euros la tonne.

L'essentiel de la nervosité du marché provient du manque de vision à long terme. Si l'objectif de réduction des émissions de 55 % en 2030 se reflète rapidement dans le plafond global de quotas, la trajectoire de prix restera stable. ICIS s'attend ainsi à un montant de la tonne de carbone à 35 euros à fin 2021, 50 euros d'ici à 2023, et entre 40 et 60 euros à horizon 2030. Une hausse trop rapide ne

laisserait pas le temps aux entreprises de s'adapter en réalisant des investissements afin de réduire leurs émissions, l'objectif final de ce marché.[61]

L'ONU invite l'armée à prendre en compte l'effet des dérèglement climatiques

"Vous détenez la clef pour éviter que ne se répète la catastrophe de la Seconde guerre mondiale". Voici le message fort lancé par le chercheur naturaliste britannique David Attenborough lors du Conseil de sécurité de l'ONU sur les liens entre climat et sécurité. Onze chefs d'État étaient ainsi réunis le 23 février pour faire face à un ennemi commun : le changement climatique. Car ce dernier est une véritable menace pour la paix dans le monde, un *« multiplicateur de menaces »,* pour le Ministère de la Défense américain (DOD).

« En Afghanistan, où 40 % des travailleurs sont liés à l'agriculture, de mauvaises moissons précipitent les gens dans la pauvreté et l'insécurité alimentaire, les rendant susceptibles d'être recrutés par des groupes armés », a donné pour exemple Antonio Guterres, le secrétaire général de l'ONU. Plus globalement, avec des déplacements de populations, des catastrophes naturelles, des émeutes, les armées sont en première ligne face à cette crise climatique.

L'année dernière, le Conseil militaire international sur la sécurité et le climat (IMCCS), réunissant de hauts responsables militaires, tiraient également la sonnette d'alarme : le changement climatique est *« porteur de risques importants pour la sécurité mondiale, qui pourraient devenir catastrophiques au cours des deux prochaines décennies »,* affirmait le Général Tom Middendorp, Président de l'IMCCS.

Face à cette situation, alarmante, Emmanuel Macron s'est dit favorable à la nomination « *d'un ou une envoyée spéciale pour la sécurité climatique ». « Sur les 20 pays les plus touchés par les conflits dans le monde, 12 font également partie des pays les plus vulnérables aux impacts des changements climatiques »,* a souligné le chef de l'État. « *Un échec sur le front du climat saperait les efforts de prévention des conflits et de consolidation de la paix »,* a-t-il déclaré. Plusieurs pays, dont l'Inde, ont ainsi appelé à agir en collaboration et à renforcer le multilatéralisme.

D'autant que certaines armées n'ont pris que tardivement en compte les conséquences des dérèglements climatiques dans leur mission. C'est le cas de la France qui a *« longtemps marqué un retard par rapport à l'allié américain »*, notent les députés Alain David et Frédéric Petit, auteurs du rapport d'information parlementaire « *dérèglements climatiques et conflits »* présenté à l'Assemblée nationale le 27 janvier dernier. L'enjeu est d'autant plus important pour l'Hexagone qu'elle est une des premières puissances militaires européennes.

Parmi les 36 recommandations émises par les députés, figure clairement la nécessité de revoir les objectifs climatiques fixés lors de l'Accord de Paris à la hausse ou encore d'accélérer la transition énergétique de l'UE pour parvenir aux objectifs de neutralité carbone affichés. L'enjeu est donc de s'attaquer en priorité à la source du problème et donc à l'origine du réchauffement climatique. D'autres, comme la juriste Kamel Ajji, voudraient que la France s'inspire des États-Unis dans ce domaine.

[61] Le marché du carbone européen à des niveaux records – pour en savoir plus :
- https://www.lesechos.fr/finance-marches/marches-financiers/le-marche-europeen-du-carbone-en-surchauffe-1295033
- https://www.ft.com/content/915f168a-0d7d-4cb6-abe1-6dbf8f40188f
- https://www.economist.com/finance-and-economics/2021/02/24/prices-in-the-worlds-biggest-carbon-market-are-soaring

À peine arrivé au pouvoir, Joe Biden a en effet annoncé la création d'une force citoyenne consacrée à la protection de l'environnement (Civilian Climate Corps Initiative). « *Le dérèglement climatique menace les populations et nous met collectivement en demeure d'agir. Il est donc temps de s'organiser pour parer la menace en créant une armée de la Terre* », appelle Kamel Ajji dans une tribune publiée dans Le Monde.

En attendant, l'armée française s'est dotée, en décembre dernier, d'une « Red Team », une équipe d'auteurs de science-fiction qui a pour mission d'imaginer les conflits du futur. Et la montée des eaux liée au réchauffement climatique a été abordée dans plusieurs scénarios. [62]

Rapport de l'ONU sur la mise à jour des NDC : la communauté internationale loin du compte

ONU Climat a publié le 26 février dernier le rapport de synthèse initial des NDC, qui montre que les nations doivent redoubler d'efforts et soumettre des plans d'action nationaux sur le climat plus solides et plus ambitieux en 2021 si elles veulent atteindre l'objectif de l'Accord de Paris de limiter l'augmentation de la température mondiale de 2°C, idéalement 1,5°C, d'ici la fin du siècle.

« 2021 est une année décisive pour faire face à l'urgence climatique mondiale. Les données scientifiques sont claires : pour limiter l'augmentation de la température mondiale à 1,5 °C, nous devons réduire les émissions mondiales de 45% d'ici 2030 par rapport aux niveaux de 2010. Le rapport intérimaire de la CCNUCC publié aujourd'hui est une alerte rouge pour notre planète. Il montre que les gouvernements sont loin d'avoir atteint le niveau d'ambition nécessaire pour limiter le changement climatique à 1,5 degré et atteindre les objectifs de l'Accord de Paris. Les principaux émetteurs doivent se fixer des objectifs de réduction des émissions beaucoup plus ambitieux pour 2030 dans leurs contributions nationales bien avant la conférence des Nations unies sur le climat qui se tiendra en novembre à Glasgow », a déclaré le secrétaire général des Nations unies, António Guterres.

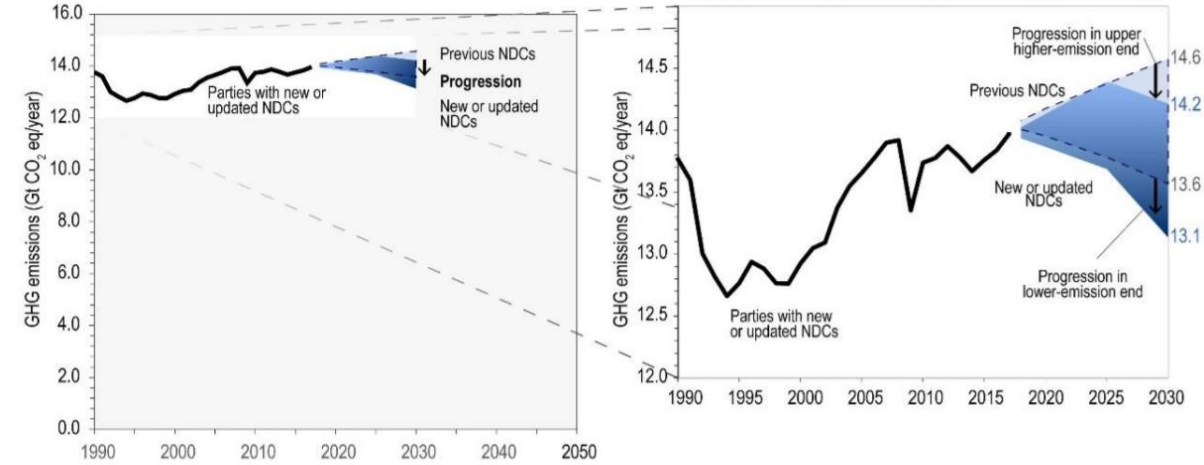
Pour Antonio Guterres, le moment est venu. La coalition mondiale qui s'est engagée à réduire les émissions nettes à zéro d'ici 2050 est en train de se développer, au sein des gouvernements, des entreprises, des investisseurs, des villes, des régions et de la société civile. Les plans de relance post-COVID-19 offrent la possibilité de reconstruire plus vert et plus propre. Les décideurs doivent joindre le geste à la parole. Les engagements à long terme doivent s'accompagner d'actions immédiates pour lancer la décennie de transformation dont la population et la planète ont si désespérément besoin.

Le rapport a été demandé par les parties à l'Accord de Paris pour mesurer les progrès des plans d'action nationaux sur le climat - connus sous le nom de NDC, avant la COP 26 qui se tiendra en novembre à Glasgow. Couvrant les soumissions jusqu'au 31 décembre 2020, il montre que 75 Parties ont communiqué un nouveau NDC ou une mise à jour de celui-ci, ce qui représente environ 30% des émissions mondiales de gaz à effet de serre.

[62] L'ONU invite l'armée à prendre en compte l'effet des dérèglement climatiques – pour en savoir plus :
- https://www.novethic.fr/actualite/environnement/climat/isr-rse/le-changement-climatique-menace-la-paix-dans-le-monde-et-les-armees-doivent-s-y-preparer-149562.html
- https://www.iris-france.org/wp-content/uploads/2021/03/Note-de-synhtese-RE15_VF.pdf
- https://www.lemonde.fr/idees/article/2021/02/10/dereglement-climatique-seule-une-initiative-mobilisant-massivement-la-population-peut-produire-les-effets-necessaires-a-toute-victoire_6069447_3232.html

Le rapport montre que si la majorité des nations représentées ont augmenté leur niveau d'ambition individuel en matière de réduction des émissions, leur impact combiné les met sur la voie d'une réduction de moins de 1% d'ici 2030 par rapport aux niveaux de 2010. Le groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat, en revanche, a indiqué que les fourchettes de réduction des émissions pour atteindre l'objectif de 1,5 °C de température devraient être inférieures d'environ 45%.

Figure : trajectoire d'évolution des émissions de gaz à effet de serre, selon les NDC actualisées



Note: The projected ranges cover the higher-emission end for unconditional elements of NDCs to the lower-emission end when also taking conditional elements of NDCs into account.

Source : UNFCCC.

Paula Espinosa, Secrétaire Executive de la CCNUCC, a précisé que le rapport de synthèse est un « *instantané, et non une image complète* » des NDC, car la COVID-19 a posé des défis importants à de nombreux pays en ce qui concerne la réalisation de leurs soumissions en 2020. Elle a indiqué qu'un deuxième rapport sera publié avant la COP 26 et a appelé tous les pays, en particulier les grands émetteurs qui ne l'ont pas encore fait, à présenter leurs soumissions dès que possible, afin que leurs informations puissent être incluses dans le rapport actualisé.

« *Nous félicitons les Parties qui ont relevé les défis posés par COVID-19 en 2020, ont respecté leurs engagements au titre de l'Accord de Paris et ont soumis leur NDC dans les délais*, a déclaré Mme Espinosa, *mais il est temps que toutes les autres Parties se mobilisent, remplissent ce qu'elles ont promis de faire au titre de l'Accord de Paris et soumettent leur NDC dès que possible. Si cette tâche était urgente auparavant, elle est cruciale maintenant* ».

La présidente de la COP 25, Carolina Schmidt, a fait remarquer que ce rapport de synthèse du NDC « *indiquait clairement qu'un travail important doit être accompli, en particulier par les principaux émetteurs. Seuls 2 des 18 plus grands émetteurs, le Royaume-Uni et l'Union européenne, ont présenté un NDC actualisé en 2020 contenant une forte augmentation de leurs objectifs de réduction des GES. Les autres grands émetteurs ont soit présenté des NDC présentant une très faible augmentation de leur niveau d'ambition, soit n'ont pas encore présenté de NDC. Même si le rapport de synthèse montre que les NDC soumis en 2020 sont plus clairs et plus complets que le premier cycle, par exemple en contenant*

plus d'informations sur l'adaptation et en s'alignant davantage sur les objectifs de développement durable, le niveau global d'ambition affiché par les principaux émetteurs dans ce premier aperçu est très faible. »

Mme Espinosa a encouragé toutes les nations, même celles qui ont soumis des NDC nouveaux ou actualisés, à étudier d'autres domaines afin de créer des NDC plus solides. Elle a ajouté qu'une augmentation de l'ambition doit s'accompagner d'une augmentation significative du soutien à l'action climatique dans les pays en développement, ce qui est un élément clé de l'Accord de Paris.[63]

Le 14ème plan quinquennal chinois est « indécis » en matière de climat

Le Premier ministre chinois Li Keqiang a dévoilé le 5 mars les éléments clés du projet de 14ème plan quinquennal du pays, lors d'un discours prononcé à l'occasion de la session annuelle du Congrès national du peuple.

Un plan dont les objectifs en matière de climat et d'énergie étaient particulièrement attendus, après que le président chinois Xi Jinping a surpris en annonçant en septembre dernier lors de l'Assemblée générale des Nations unies deux nouveaux objectifs pour le premier émetteur de gaz à effet de serre mondial : atteindre le pic des émissions de CO_2 avant 2030 et la neutralité carbone avant 2060 (voir Bulletin décembre 2020).

Un objectif, qui, s'il est atteint, permettrait de réduire de 0,2 à 0,3˚C le réchauffement climatique en 2100, selon Climate Action Tracker. Et qui a été complété le 12 décembre 2020 (à l'occasion du sommet des cinq ans de l'accord de Paris) par des engagements supplémentaires à horizon 2030 :

- réduire les émissions de CO_2 par unité de PIB de plus de 65 % par rapport à leur niveau de 2005
- porter à 25 % la part des énergies non fossiles dans la consommation d'énergie primaire (contre 20 % précédemment),
- ajouter six milliards de mètres cubes de couvert forestier (par rapport au niveau de ce couvert en 2005),
- porter à 1,2 térawatt la capacité totale de l'éolien et du solaire.

En plus de ces objectifs, la Chine ambitionne désormais, sur la période 2021-2025, de :

- réduire l'intensité énergétique de 13,5 %,
- réduire l'intensité carbone de 18 % (un objectif similaire à celui du plan précédent, qui était jugé modéré),
- augmenter la part des énergies non fossiles dans le mix énergétique de 15,8 % en 2020 à près de 20 % en 2025,
- augmenter la couverture forestière de 23 % en 2020 à 24,5 % en 2025.

[63] Rapport de l'ONU sur la mise à jour des NDC : la communauté internationale loin du compte – pour en savoir plus :
- https://unfccc.int/fr/news/le-premier-rapport-de-synthese-des-ndc-appelle-a-une-plus-grande-ambition-climatique
- http://sdg.iisd.org/news/ndc-synthesis-report-shows-increased-focus-on-adaptation-sdg-linkages/
- https://unfccc.int/sites/default/files/resource/cma2021_02F.pdf

Ces objectifs de court terme permettent-ils au pays de se placer sur une trajectoire cohérente avec l'atteinte de la neutralité carbone avant 2060 ?

Une première comparaison peut être tentée avec les projections réalisées en octobre dernier par les experts de l'université Tsinghua. Ils préconisaient, en prenant pour hypothèse un taux de croissance moyen annuel du PIB de 5,3 % à horizon 2025, que l'objectif de réduction de l'intensité énergétique soit de 14 % dans le prochain plan quinquennal et que celui de réduction de l'intensité carbone soit d'au moins 19 %. La part des énergies non fossiles devant quant à elle atteindre 20 % en 2025.

Ainsi, les objectifs annoncés s'approchent de ceux recommandés. Mais la comparaison est rendue difficile par le fait que ce plan quinquennal (à la différence des plans précédents, depuis 1953) n'annonce pas d'objectif explicite en matière de taux de croissance du PIB. Au lieu de cela, et dans un contexte de reprise économique post Covid-19, il énonce un objectif annuel, fixé à au moins 6 % de croissance pour l'année 2021.

Par ailleurs, le plan quinquennal ne fixe pas de plafond d'émissions absolu ou budget carbone à respecter d'ici à 2025.

Ainsi, Li Shuo, conseiller politique de Greenpeace pour l'Asie de l'Est, considère que ce plan pluriannuel « *envoie un signal indécis en matière de climat, et ce, au milieu de grandes incertitudes économiques et géopolitiques* ». Climate Action Tracker observe également que ce plan ne fait état d'aucun « *changement significatif dans le discours de la Chine vis-à-vis du charbon et de l'énergie propre : il fait la promotion des deux* ».

Pour Greenpeace, Li Shuo ajoute cependant qu' « *étant donné que la Chine a l'habitude de dépasser les objectifs de son plan quinquennal, il est possible d'espérer que ces objectifs permettront de se prémunir contre une nouvelle poussée de croissance des émissions de gaz à effet de serre* ». Il craint cependant que « *les groupes industriels ne se servent de l'objectif modeste d'intensité carbone (-18%) comme d'une excuse pour continuer à faire comme si de rien n'était* », alors qu'il plaide pour que le pays atteigne le pic de ses émissions avant 2025.

Pour Dimitri de Boer, responsable Chine de l'ONG ClientEarth, « *ce qui importe maintenant, c'est de savoir si le pays se tournera rapidement vers l'énergie propre* ». Tandis que « *de nombreuses nouvelles centrales au charbon ont été approuvées en 2020* », il espère « *que beaucoup de ces projets seront annulés* ».

Il existe cependant une certaine inertie au niveau local. En effet, une partie des nouvelles centrales ne dépend pas de la planification centralisée mais des provinces, qui pour atteindre leurs objectifs de croissance se lancent dans l'investissement de grands projets dont les centrales à charbon. Des constructions souvent sous-utilisées.

Ce plan sera suivi de la publication de plans provinciaux et sectoriels. L'un d'eux, spécifiquement dédié au climat, est ainsi attendu à l'automne, en amont de la COP 26. Dans son discours, le Premier ministre a également assuré que le plan permettant au pays d'atteindre le pic de ses émissions avant 2030 serait achevé cette année.[64]

[64] Le 14ème plan quinquennal chinois est « indécis » en matière de climat – pour en savoir plus :
- https://www.aefinfo.fr/depeche/647703-la-chine-devoile-un-14e-plan-quinquennal-indecis-en-matiere-de-climat

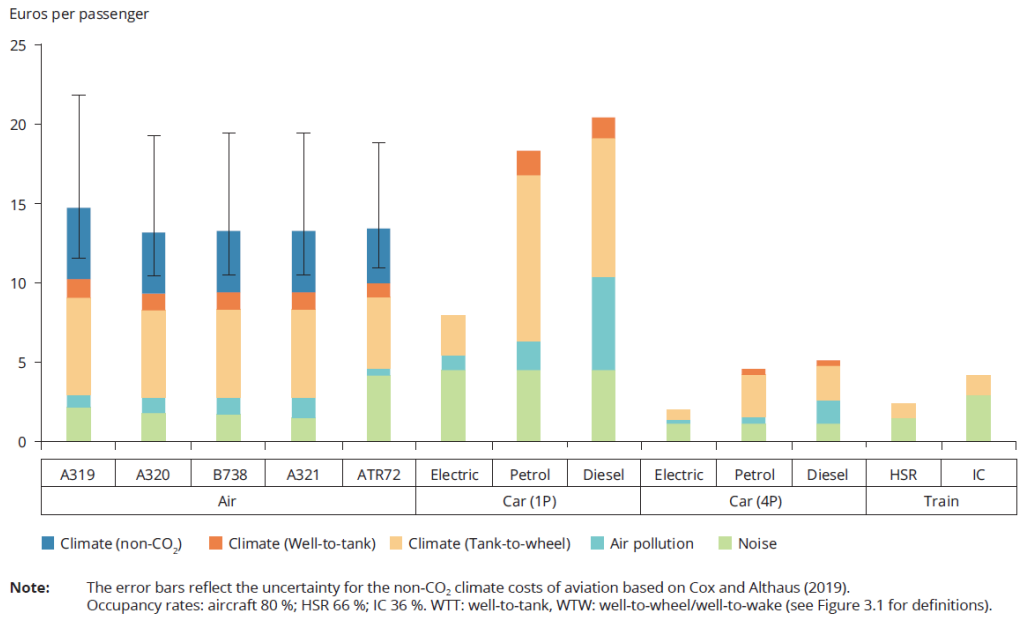
Impact environnemental des modes de transport : l' « autosolisme » plus nocif que l'avion

Selon une étude de l'Agence Européenne pour l'Environnement (AEE) portant sur l'impact environnemental des modes de transport, un voyage en solitaire dans une voiture à essence ou diesel peut générer plus d'émissions par passager qu'un vol intracommunautaire.

« *L'impact de l'aviation sur les émissions est invariablement plus élevé que celui du rail par passager-kilomètre*, indique le rapport de l'organe de l'UE. *Toutefois, l'avion n'est pas nécessairement le choix le plus nocif. Ce rôle est souvent pris par la voiture conventionnelle, si l'on suppose qu'il s'agit d'une occupation unique* ».

Alors que les véhicules à un seul occupant se sont avérés être le mode de transport le plus polluant sur 500 km, le même trajet en voiture avec plusieurs passagers a permis de ramener les émissions par personne en dessous de celles du transport aérien. En effet, le niveau d'occupation est le facteur « *le plus important* » pour évaluer les dommages environnementaux.

<u>Figure : Estimation des coûts des dommages environnementaux de différents modes de transports (pour 500 km)</u>



Source : EEA

« *Qu'un train, un avion ou une voiture soit presque vide ou rempli à 80 % fait une grande différence dans le résultat. Ce seul facteur peut faire d'un mode de transport le meilleur ou le pire choix pour l'environnement* », indique le rapport.

- https://www.lesechos.fr/monde/chine/la-chine-ambitieuse-sur-linnovation-moins-sur-le-climat-1297472
- https://www.iddri.org/fr/publications-et-evenements/billet-de-blog/14e-plan-quinquennal-de-la-chine-un-demarrage-ambigu-sur

L'AEE a produit cette étude pour aider les décideurs à adopter des politiques de transport qui contribuent à la réalisation des objectifs européens en matière d'écologie.

Le train a été identifié comme le mode de transport le plus respectueux de l'environnement, en dehors des options de mobilité « *douce* » telles que la marche et le vélo. Le rapport conclut que le transfert des passagers de l'avion vers le train jouera « *un rôle clé* » dans la réalisation de l'objectif de l'UE de réduire les émissions du transport de 90 % par rapport aux niveaux de 1990.

Selon les auteurs, les Européens sont déjà de plus en plus conscients des « *problèmes environnementaux et climatiques causés par le transport aérien* », ce qui les amène à reconsidérer leurs décisions de voyage.

La pandémie de COVID-19 a entraîné une chute spectaculaire des taux de voyage, mais avant l'apparition de l'épidémie, la demande de transport de passagers était en hausse dans toute l'Europe.

À l'heure actuelle, les transports sont responsables d'un quart de l'ensemble des émissions dans l'UE. Le transport routier est responsable de 72 % des émissions du secteur, tandis que le transport maritime et l'aviation représentent respectivement 14 % et 13 % des émissions.

La part du rail n'est que de 0,4 %, en raison des faibles émissions produites par les trains à moteur diesel.

Toutes les conclusions ne sont pas positives pour le rail, cependant, puisque le rapport montre que les trains à grande vitesse sur de longues distances produisent des nuisances sonores comparables, voire supérieures, à celles du transport aérien.

Pour les auteurs du rapport, même lorsque de bonnes alternatives au transport aérien sont disponibles, il est également nécessaire que les gens fassent un choix conscient pour chaque long voyage et considèrent toutes les options de transport disponibles - en tenant compte non seulement de leurs coûts financiers mais aussi de leurs coûts environnementaux.

Il est essentiel de mettre à disposition des informations environnementales fiables et cohérentes. Une méthode normalisée de comparaison des performances environnementales des modes de transport disponibles pour un trajet donné constituerait une avancée importante. Enfin, un large transfert vers le rail nécessite une perspective à long terme, une planification intégrée au niveau européen et une capacité de transport ferroviaire adaptée à la demande future qu'un tel transfert entraînera.[65]

Pour Shell, le pic de production de pétrole est dépassé

Le pétrolier anglo-néerlandais Shell a été fortement touché par la crise du Covid-19, dévoilant plus de 20 milliards de dollars de pertes lors de la présentation de ses résultats le 4 février 2021. Quelques jours plus tard, le pétrolier a révélé sa nouvelle stratégie climatique. L'objectif est d'atteindre une baisse de 100 % de son intensité carbone (CO_2 émis par unité de chiffre d'affaires) en 2050, avec des étapes intermédiaires de l'ordre de 6 à 8 % d'ici 2023, 20 % d'ici 2030, 45 % d'ici 2035.

[65] Impact environnemental des modes de transport : l' « autosolisme » plus nocif que l'avion – pour en savoir plus :

- https://www.eea.europa.eu/publications/transport-and-environment-report-2020
- https://www.euractiv.fr/section/plan-te/news/solo-car-journeys-more-harmful-to-the-environment-than-flying-report/

Parmi les mesures annoncées les plus frappantes, on note l'annonce de la réduction de la dépendance aux énergies fossiles. Le pétrolier prévoit une baisse de 1 à 2 % de sa production de pétrole chaque année. Shell précise que le pic de sa production de pétrole a été atteint en 2019, soit avant que la pandémie ne vienne porter un coup très dur au marché pétrolier. Cette décision est un changement complet du paradigme du secteur pétrolier qui a toujours basé sa stratégie sur une hausse de la production.

Par ailleurs, la multinationale va renforcer sa présence dans la technologie consistant à capturer le carbone, et va avoir recours à des mécanismes de compensation par le financement de projets verts pour équilibrer les émissions. Côté dépenses, il dit vouloir investir à court terme de 5 à 6 milliards de dollars dans les énergies renouvelables, la fabrication de biocarburants ou encore les points de charge pour véhicules électriques.

Ce montant est toutefois à mettre en regard des 8 à 9 milliards de dollars par an qu'il investira dans le gaz et les produits chimiques. Sans compter les 8 milliards de dollars par an dans l'exploration et la production d'hydrocarbures. Le groupe assure toutefois que ses émissions carbone ont, elles, atteint leur plus haut en 2018 et vont désormais diminuer sensiblement.

Autre changement d'importance, la fin de l'évaluation des bonus distribués aux cadres indexés sur un accroissement de la production d'hydrocarbures. C'était une revendication de longue date du Think Tank Carbon Tracker Initiative. Ceux-ci avaient montré que pour 2020, 25 % du bonus annuel des directeurs exécutifs de Shell était lié à des paramètres qui incitaient directement à la croissance (volume de production et volume de liquéfaction du Gaz Naturel Liquéfié) ; une proportion globale qui est restée inchangée depuis au moins quatre ans. Pour CTI, les objectifs de production sont susceptibles de favoriser le court terme, en encouragent la recherche du volume au détriment de la valeur, ce qui est d'autant plus important pour une industrie en déclin. En reconnaissant enfin ce fait et en éliminant ces paramètres de sa structure de primes annuelles pour 2021, Shell a fait un pas en avant en alignant les objectifs de l'entreprise sur les incitations personnelles de ceux qui sont à la barre.

Si les annonces de Shell sont une nouvelle illustration de la transition qui s'impose aux compagnies pétrolières, elles n'ont pas convaincu analystes et ONG : « *sans engagement sur une réduction des émissions en valeur absolue grâce à des vraies coupes dans la production de pétrole, cette nouvelle stratégie ne peut pas marcher ni être prise au sérieux* », pour Greenpeace. Elle fustige notamment le recours à la compensation carbone qui consiste à « *planter des arbres* », et le fait que Shell fasse reposer une partie de ses efforts sur le comportement de ses clients.

Le 9 février, c'est Total qui avait annoncé un changement de nom à l'occasion de la présentation de ses résultats (7 milliards d'euros de perte). Le groupe veut se rebaptiser TotalEnergies pour « affirmer sa volonté de se transformer en une compagnie multi-énergies pour répondre au double défi de la transition énergétique : plus d'énergie, moins d'émissions ». Pour cela, l'entreprise envisage d'investir 60 milliards de dollars dans les renouvelables d'ici 2030.

Cette diversification annoncée, ainsi que les multiples plans net-zero emissions des sociétés pétrolières, devront désormais se traduire dans les faits. [66]

[66] Pour Shell, le pic de production de pétrole est dépassé – pour en savoir plus :

Rapport OXFAM : les entreprises du CAC40 ne sont pas alignées sur les objectifs de l'Accord de Paris

Quelques jours avant l'examen du projet de loi Climat et résilience à l'Assemblée Nationale, l'ONG Oxfam publie ce 2 mars un rapport sur les trajectoires climatiques des entreprises du CAC 40. Les conclusions sont alarmantes : si toutes les entreprises suivent les mêmes comportements que celles des grandes entreprises françaises, le réchauffement climatique atteindra 3,5°C d'ici 2100. Soit 2°C de plus que l'objectif principal de l'Accord de Paris.

Selon les calculs de l'ONG, l'empreinte carbone moyenne annuelle des entreprises du CAC 40 atteint 125 millions de tonnes de CO_2, soit un quart des émissions françaises. Plus encore, quatre entreprises, Total, BNP Paribas, la Société Générale et le Crédit Agricole, émettent globalement chacune plus de CO_2 que la France entière. Les statistiques complètes ont été fournies par Carbone 4, cabinet de conseil sur la stratégie carbone, qui s'est concentré sur 35 entreprises du CAC 40 issues des secteurs d'activité jugés à « *fort enjeu* » pour la transition écologique, comme le transport ou l'énergie.

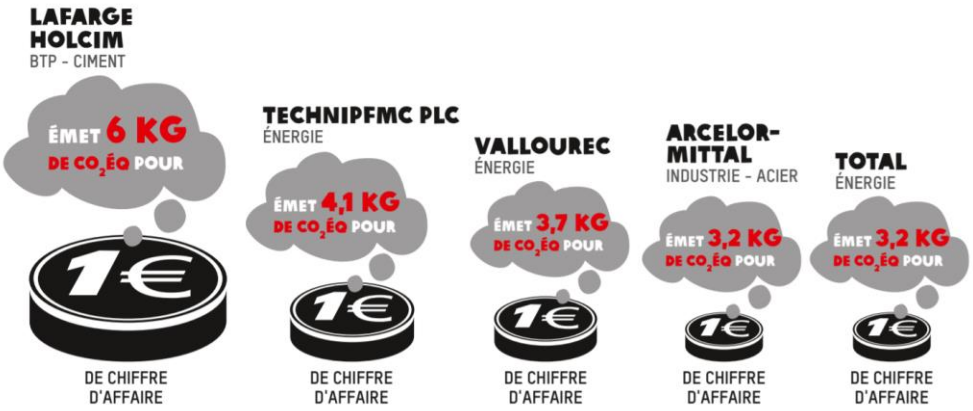
Carbone 4 a comptabilisé les émissions de Scope 1, 2 et 3, soit directes et indirectes (des émissions sur le site de l'entreprise jusqu'aux émissions relatives à l'utilisation du produit) et pris en compte les plans de réduction des émissions lorsqu'ils existaient. À partir de l'empreinte carbone de chaque entreprise, la trajectoire de réchauffement a été déduite. Seules trois d'entre elles (EDF, Schneider Electric, Legrand) tendent vers le respect de l'Accord de Paris.

Aujourd'hui, « *si 30 entreprises (sur les 35 de notre échantillon) se sont explicitement engagées à se mettre en cohérence avec l'objectif de l'Accord de Paris, elles mettent rarement les moyens pour arriver aux objectifs qu'elles se sont fixées* », souligne Oxfam. Seulement huit d'entre elles, dont Michelin, Schneider Electric, EDF, Engie et Suez, se sont dotées d'un plan de réduction de leurs émissions sur l'ensemble de leur périmètre d'activité. Aucune des 35 entreprises ne révèle le montant et le détail de ses investissements dans la transition écologique.

Le rapport pointe du doigt un manque d'encadrement et d'accompagnement des entreprises dans la transition. D'abord, celles-ci ne sont pas contraintes de publier un bilan exhaustif de leur empreinte carbone. La loi de 2010 portant sur l'Engagement National pour l'Environnement oblige les entreprises de plus de 500 salariés à déclarer seulement les émissions directes (au sein de l'entreprise) et celles associées à la consommation d'électricité sur leurs sites. En revanche, la loi ne fait qu'encourager la publication des émissions indirectes liées à l'utilisation du produit par le consommateur. Une vingtaine d'entreprises du CAC 40 ne fournit pas de bilan complet de leur empreinte carbone.

- https://www.novethic.fr/actualite/energie/energies-fossiles/isr-rse/shell-annonce-que-son-pic-de-production-de-petrole-est-depasse-149517.html
- https://www.carbonbrief.org/daily-brief/shell-announces-new-emissions-goals-as-it-aims-to-be-net-zero-by-2050
- https://carbontracker.org/shell-execs-now-paid-to-walk-the-talk/

Figure : entreprises du CAC40 par intensité carbone du chiffre d'affaires (en kg de CO_2-éq / €CA)



Source : OXFAM.

L'ONG préconise d'abord de contraindre les entreprises à mesurer et publier leurs émissions directes et indirectes. Elle conseille ensuite d'intégrer au sein du projet de loi Climat et Résilience une obligation de publication de la trajectoire de réduction de l'empreinte carbone, accompagnée d'un plan d'investissement. L'ONG soutient la mise en place de mesures contraignantes et de sanctions financières.

Au sujet du financement, Oxfam recommande de limiter le montant des dividendes versés aux actionnaires pour permettre d'investir vers la transition écologique. Selon une étude réalisée par l'ONG, « *98 % des besoins en investissements dans la transition du CAC 40 pour 2018 auraient pu être financés par un encadrement à 30 % de la part des bénéfices reversés aux actionnaires cette année-là* ».[67]

La reforestation : outil controversé de la neutralité carbone

A l'automne prochain, Total va commencer à planter une forêt de 40 000 hectares - quatre fois la superficie de Paris - sur les plateaux Batéké, dans l'est du Congo.

Total souligne que ce projet créera des emplois, avec un impact sur *« plusieurs milliers de personnes »,* et contribuera à la lutte contre le changement climatique, les arbres séquestrant du CO_2. Congo, Pérou, Australie, le groupe français s'est lancé dans une ambitieuse politique de reboisement et de préservation de forêts et d'autres milieux naturels. Il prévoit d'investir 100 millions de dollars par an au cours de la décennie dans ces « puits de carbone » naturels.

En retour, Total obtiendra des crédits carbone, certifiés par des organismes indépendants, qui lui permettront de compenser ses émissions, et ainsi de réduire ses nettes de CO_2. Le PDG, Patrick Pouyanné, prévoit de baisser les émissions de gaz à effet de serre de ses installations de 40 % d'ici à 2030, tout en continuant à augmenter sa production d'hydrocarbures.

[67] Rapport OXFAM : les entreprises du CAC40 ne sont pas alignées sur les objectifs de l'Accord de Paris – pour en savoir plus :
- https://www.oxfamfrance.org/rapports/climat-cac-degres-de-trop/
- https://www.la-croix.com/Lutte-contre-rechauffement-climatique-entreprises-CAC-40-sont-rouge-2021-03-02-1201143283
- https://www.novethic.fr/actualite/economie/isr-rse/les-entreprises-du-cac40-ne-respectent-pas-l-accord-de-paris-149578.html

Un but inatteignable sans compensation des émissions résiduelles par le stockage du CO_2 ou la plantation d'arbres. *« Ces projets de reforestation et de préservation des écosystèmes permettront de séquestrer du carbone, ce qui est complémentaire de nos activités visant à éviter et à réduire nos émissions »,* explique Adrien Henry, en charge des *Nature-based solutions* chez Total. L'entreprise compte obtenir des crédits pour 100 millions de tonnes de CO_2 d'ici à 2030. A cette date, les projets forestiers du groupe pourront générer des crédits représentant entre 5 et 10 millions de tonnes par an. A comparer aux quelques 40 millions de tonnes de carbone générées chaque année par les activités du groupe.

Total n'est pas la seule à suivre cette voie. Le britannique BP aide des fermiers à reboiser le mont Kenya. Aux Pays-Bas, Shell va planter 5 millions d'arbres en douze ans. ENI, le pétrolier italien, participe à un projet forestier en Zambie. Tous veulent ainsi réduire leur empreinte carbone, mais leur stratégie est controversée. *« Les compagnies pétrolières jouent sur la force d'une image, celle de l'arbre, pour tenter de faire oublier l'impact environnemental de leurs activités »,* critique Sylvain Angerand, de l'association Canopée. Les ONG comme Canopée et Greenpeace mettent en doute l'impact de ces projets sur le réchauffement climatique. « *Pour tenir la trajectoire de l'Accord de Paris, il faut réduire drastiquement l'exploitation du pétrole et du gaz ET restaurer les puits de carbone comme les forêts*, reprend Sylvain Angerand. *C'est un ET, pas un OU*. »

Le critère de l'additionnalité des projets, connu dès les mécanismes de développement propre du Protocole de Kyoto, est également discutable : *« Beaucoup de projets forestiers auraient vu le jour même sans l'intervention des compagnies pétrolières parce qu'ils sont rentables,* ajoute Jonathan Guyot, président de l'association All4trees. *La compensation carbone est alors un mensonge. »* Et d'ajouter que Total *« dégrade d'autres forêts tropicales au Congo ou en Ouganda en y exploitant les hydrocarbures ».*

Autre problème, celui du changement indirect d'affectation des sols : pour les défenseurs de l'environnement, certains projets forestiers conduisent en outre à un *« accaparement des terres »* qui pourraient être mises en culture par les populations locales pour assurer leur subsistance. *« Pour résumer, on transfère la propriété du CO_2 d'un pays à une entreprise étrangère »,* poursuit Sylvain Angerand.

Chez Total, on défend la qualité des projets retenus. Sur les plateaux Batéké, le pétrolier travaille en partenariat avec Forêt Ressources Management, *« un acteur majeur de la filière bois, forêt et plantation agroforestière en Afrique ».* Et sous la supervision du gouvernement de Brazzaville, qui salue une action *« exemplaire »* en vue de *« faire émerger une économie verte en République du Congo ». « Ce projet peut être intéressant pour contribuer au développement de la région et d'une filière de bois-énergie et de bois-sciage »,* admet le président d'All4trees.[68]

[68] La reforestation : outil controversé de la neutralité carbone – pour en savoir plus :
- https://www.lesechos.fr/industrie-services/energie-environnement/quand-les-compagnies-petrolieres-suscitent-la-controverse-en-plantant-des-forets-1299784
- https://www.lesechos.fr/industrie-services/energie-environnement/total-va-diminuer-sa-production-de-petrole-une-premiere-en-un-siecle-1250453
- http://www.carbone4.com/compagnies-oil-gas-neutralite-carbone/

Pour aller plus loin

EVENEMENTS CLES.....96

A DECOUVRIR.....97

Evènements clés

MAI

20 mai 2021
France

Webinaire « les impacts du numérique »

Second webinaire du volet « conduire le changement à l'oeuvre » d'un modèle socio-économique d'intérêt général.

https://www.lerameau.fr/reconnaissance_mse/

27 mai 2021
France

Webinaire « le fonctionnement des catalyseurs territoriaux »

Le Réseau des pionniers des alliances en Territoire fera témoigner 3 catalyseurs et dévoilera un nouveau partenariat structurant.

https://innovationterritoriale.plateformecapitalisation.org/

26 mai – 1er juin 2021
Cordoba, Argentine

5éme Forum mondial du Développement économique local

Il réfléchira au développement économique local comme réponse à la crise de la Covid 19. Instance de dialogue entre les acteurs locaux et régionaux du monde entier, ce Forum vise à renforcer des alliances, du local à l'international.

http://www.regionsunies-fogar.org/fr/media-files/586-en-mai-2021-se-tiendra-le-veme-forum-mondial-sur-le-developpement-economique-local

JUIN

2 juin 2021
Paris, France

Séminaire « Economie & Sens »

L'Ecole de Paris du Management accueillera Manoelle LEPOUTRE, Directrice Engagement Société Civile du groupe Total et Déléguée Générale de la Fondation Total, sur le thème « engager des solidarités avec les territoires : l'approche de la fondation Total ».

https://ecole.org/fr/seance/1465-engager-des-solidarites-avec-les-territoires-lapproche-de-la-fondation-total

11 - 13 juin 2021
Carbis Bay, Angleterre

Sommet du G7

Ce Sommet visera à favoriser une relance durable post-Covid. Il a pour titre « Build back better ».

https://www.g7uk.org/

17 juin 2021
France

Webinaire « le moteur de l'innovation sociétale »

3éme webinaire du volet « conduire le changement à l'oeuvre » pour les modèles socio-économiques d'intérêt général.

https://www.lerameau.fr/reconnaissance_mse/

29 juin 2021
Paris, France

Forum de Cités Unies France

La 12e édition des Rencontres de l'action internationale des collectivités territoriales (AICT), organisées par Cités Unies France et ses partenaires aura pour fil rouge : " L'AICT au cœur des enjeux globaux – engagements et solutions pour le climat ».

https://cites-unies-france.org/-Rencontres-de-l-action-internationale-des-collectivites-

JUILLET

5 juillet 2021
France

Webinaire « présentation de la note ODD 17 : sens, décryptage et déclinaisons »

Le Comité 21 et ses partenaires présenteront en avant-première cette note visant à vulgariser les enjeux & les pratiques de l'ODD 17 auprès des organisations publiques et privées.

https://www.comite21.org/

12 juillet 2021
Paris, France

7éme Rencontre des pionniers des alliances en Territoire

Cette Rencontre va se tenir 3 ans, jours pour jour, après les 3 engagements pris auprès du Cabinet du Président de la République pour accélérer les alliances stratégiques en France.

http://catalyseurs-territoriaux.org/

A découvrir

Etude IMPACT Académique, Observatoire des partenariats

L'étude IMPACT-Académique interroge pour la première fois les acteurs de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche sur le « jouer collectif ». Elle porte sur 3 questions centrales : Où en est la pratique du « jouer collectif » en France selon le monde académique ? Quelle est la sémantique utilisée ? Quel est le rôle de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur dans l'accélération du mouvement à l'œuvre sur les territoires ? C'est à l'occasion du séminaire de recherche « Qu'est-ce que la co-construction du bien commun ? », organisé le 25 mars par l'Institut pour la Recherche de la Caisse des Dépôts et Le RAMEAU, qu'ont été présentés en primeur les résultats de l'étude menée par Comisis et Opinion Way auprès d'enseignants et de chercheurs.

« Faire Territoire : OSONS avec et pour tous ! », ANPP

Ce vade-mecum, porté par l'Association Nationale des Pôles territoriaux et des Pays (ANPP), s'appuie sur les travaux menés par l'association depuis de nombreuses années et tend à préciser une notion qui est propre à ses adhérents : le projet de territoire. Ce document précise les ambitions attendues d'un projet de territoire stratégique, intégré et partagé.

Il est le fruit de réflexions et de bonnes pratiques de développeurs territoriaux et d'élus, qui ont contribué à son élaboration, avec le soutien de l'Agence Nationale de Cohésion des Territoires et la Banque des Territoires, du Rameau, et préfacé par Laurent RIEUTORT, enseignant chercheur à l'Université de Clermont-Ferrand.

Fiches-Repères « Jouer collectif en régions », Observatoire des partenariats

La collection des fiches Repères « Des données pour comprendre » (domaines-acteurs – territoires), vise à éclairer les organisations publiques & privées sur nos défis communs. Les fiches Repères « Jouer collectif en régions », publiées le 30 mars, vont permettre aux acteurs des territoires de mieux comprendre le profil et les fragilités de leur région, ainsi que les dynamiques collectives d'alliances déjà à l'œuvre sur les 13 régions métropolitaine.

Chaque région dispose ainsi d'un kit pratique avec : la « fiche Repère régionale », une vidéo d'accompagnement pour présenter les principaux résultats et l'étude IMPACT de la région concernée. Le kit comprend aussi un mode opératoire des données, ainsi qu'une description de la typologie des partenariats pour bien comprendre la diversité des alliances à l'œuvre localement.

Nous vous invitons à consulter les kits pratiques « Connaissance des dynamiques régionales ».

La France en douze portraits, Observatoire des territoires de l'ANCT

Le 8e rapport de l'Observatoire des territoires de l'ANCT propose un voyage en cartes et décryptages de 12 problématiques qui traversent l'ensemble du territoire national.

Cet état des lieux très illustré de la cohésion des territoires porte sur les évolutions démographiques, les dynamiques des entreprises et emplois industriels, les niveaux de vie des ménages, les recettes des collectivités territoriales, les tensions sur le parc de logements, l'artificialisation des sols, les lieux de résidences et lieux de travail, les mobilités résidentielles, l'accès aux infrastructures de transport, les pratiques des transports quotidiens, les centralités d'équipements et de services, l'accessibilité au numérique et usages.

Des posters issus de ce rapport seront prochainement disponibles sur la cartothèque de l'Observatoire des territoires pour des présentations pédagogiques de ces grandes thématiques territoriales.

Un an de crise sanitaire. Etat des lieux du marché du travail et enjeux pour la relance, Conseil d'Orientation pour l'Emploi[69]

Les dispositifs d'urgence mis en place font l'objet d'un **large consensus quant à leur pertinence et leur ampleur** (activité partielle, plan « un jeune, une solution », fonds de solidarité, prêt garanti par l'État, reports de cotisations, etc.). Mais **les conséquences de plus en plus diversifiées de cette crise dans les secteurs, les entreprises, les populations, les territoires, appellent un pilotage fin**, incluant toutes les parties prenantes, à leur niveau et dans leur domaine de compétences, assortis de moyens adéquats pour assumer ces responsabilités.

Les priorités et les préconisations qui émergent des travaux du Conseil, peuvent se décliner autour de trois axes principaux : **maîtriser la temporalité de sortie de crise**, à court et à moyen terme ; **mieux articuler entre elles les stratégies**, bâties à tous les niveaux (européen, national, sectoriel, territorial, etc.) depuis des années ; **résoudre des problèmes structurels identifiés depuis longtemps sur le marché du travail** , comme les difficultés de recrutement, la formation professionnelle, l'inadéquation des compétences ... qui risquent d'affaiblir la relance.

Direction de la publication : Charles-Benoît HEIDSIECK, Bernard SAINCY

Rédaction : Diane ABEL, Colas AMBLARD, Virginie DELUGEARD-GUERIN, Aurélie DEROO, Anne-Sixtine ENJALBERT, Baptiste FASSIN, Charles-Benoît HEIDSIECK, Sidney LAMBERT-LALITTE, André LETOWSKI, Amalia MATALLANA, Oriane HOSTIN, Yann ULLIAC & Anaïs VINCENT-LUCE

Maquette : Amélie FOURMY

Crédit image : Freepik

[69] « Un an de crise sanitaire. Etat des lieux du marché du travail et enjeux pour la relance » : rapport du COE à télécharger