

# I

# Innovation

# S

# Sociétale

*Bulletin de veille et de capitalisation*

Territoires  
Compétences Environnement ESS Impact Transformation  
Innovation  
RSE Engagement  
Numérique

# Sommaire

EDITO .....	5
DOSSIER DU TRIMESTRE.....	7
Acteurs académiques et territorialisation des transitions .....	7
Les impacts du dialogue de co-responsabilité selon Anne-Valérie CRESPO-FEBVAY .....	8
Les transitions au détour du chemin, quels enseignements d'une collaboration chercheurs-praticiens ? .....	11
Séminaire « Territorialisation des transitions, quel(s) rôle(s) pour les acteurs académiques ? » .....	14
NOUVEAUX MODELES D'AFFAIRES SOCIETAUX.....	18
Le Forum de Davos dresse un état des lieux des menaces mondiales .....	19
Les achats responsables mis à l'épreuve du contexte géopolitique .....	21
Valeur(s) & valorisation(s) : vers de nouveaux modèles socio-économiques .....	22
« Economie & sens » : 10 ans d'éclairage des actions innovantes avec l'Ecole de Paris du management .....	25
ODD4 et ODD17, l'alliance du local à l'international .....	28
Energies renouvelables : un recours accru au financement participatif .....	29
Les ODD : un outil central de la communication extra-financière des entreprises en France .....	30
L'Autorité Européenne des Marchés Financiers s'attaque au greenwashing des fonds ODD .....	32
Fast-fashion : taxer les produits pour inciter à un achat plus durable ? .....	34
L'ESS EN MOUVEMENT .....	35
Ecoutons l'Appel de Claude ALPHANDERY ! .....	36
Consultation du CESE sur le financement des associations .....	37
Audition au CESE sur le financement des associations .....	38
Vers un paysage économique social et solidaire ? .....	39
Imagin'ère : ESS France lance un appel à contributions pour les 10 ans de la loi ESS .....	40
L'opération Milliard : une ambition pour la transition écologique juste .....	40

<b>RSE ET ENGAGEMENT DES ENTREPRISES .....</b>	<b>42</b>
OpenLab Mécénat & RSE - Le nouveau paradigme de l'entreprise engagée .....	43
Le mécénat de compétences pour les associations et les entreprises en pratique .....	44
100 000 entreprises au soutien du Green Deal Européen .....	46
Plateforme Transparence Forêt : Carrefour cesse de s'approvisionner auprès de fermes encourageant la déforestation en Amazonie .....	47
Human Rights Watch alerte sur le travail forcé des Ouïgours dans les chaîne d'approvisionnement de l'industrie automobile .....	48
Havas pourrait perdre sa labellisation B-corp en raison de ses contrats liés aux activités fossiles .....	49
<b>TRANSFORMATION DIGITALE .....</b>	<b>51</b>
Les risques de l'Intelligence artificielle s'invitent aux assemblées générales des multinationales.....	52
L'essor difficile des jumeaux numériques .....	53
Bon anniversaire Expertises.Territoires ! .....	55
La stratégie numérique des associations en débat en Guadeloupe.....	56
<b>MUTATIONS DU TRAVAIL &amp; DES COMPETENCES.....</b>	<b>57</b>
Comment forger les compétences de la transition juste ? Une question qui anime la communauté de l'Orse.....	58
Pour une transformation positive des organisations .....	59
Un besoin de formation à l'écologie pour les ingénieurs déjà en poste .....	62
38% des entreprises ont recours à la sous-traitance .....	64
La future loi Simplification affaiblira-t-elle le rôle des CSE ?.....	66
<b>TERRITOIRES INNOVANTS .....</b>	<b>69</b>
La résilience, notre territoire en commun .....	70
Le bonheur est dans le près, aux Etats Généraux de l'ANPP-Territoires de projet.....	71
Cap 2030 vers l'ODD 3, l'innovation territoriale au service du bien-être de tous ! .....	73
Quand l'innovation territoriale mobilise les jeunes dans l'Aude et à Saumur !.....	77
Ecofrugalité : réduire notre impact écologique et faire des économies .....	79
Des supermarchés d'Ile de France relancent la consigne pour réemploi .....	83
 Bulletin de veille et de capitalisation d'innovation sociétale – n°61 – Avril 2024	 3

Bonus réparation : la France pionnière d'un dispositif encore méconnu .....	85
Vers un bonus-malus réparabilité des équipements électriques et électroniques ? .....	86
Commande publique : de nouveaux objectifs en faveur du réemploi et du recyclage.....	88
<b>A L'ECOUTE DE LA PLANETE : CLIMAT, ENERGIE &amp; ENVIRONNEMENT.....</b>	<b>90</b>
Une année complète à +1.5°C.....	91
Le PNUE appelle à prendre la mesure du « problème » des déchets dans le monde.....	93
Le rapporteur spécial de l'ONU alerte sur la répression et la criminalisation des défenseurs de l'environnement.....	94
Réglementation des émissions de carbone des voitures : un bilan européen décevant .....	96
La Commission Européenne propose un objectif de -90% d'émissions de gaz à effet de serre pour 2040.....	98
Des investissements climats insuffisants .....	99
Une étude met en lumière la faible pertinence écologique de la compensation en France .....	102
Le Forfait mobilité durable en déclin .....	103
Plan de transition climat : il est nécessaire d'établir une norme pour prévenir les risques de greenwashing	104
<b>POUR ALLER PLUS LOIN.....</b>	<b>106</b>
Evènements clés.....	107
A découvrir .....	109

## L'enjeu de la territorialisation des transitions

L'idée s'impose de plus en plus que les transitions justes socialement et environnementalement ne se réaliseront pleinement qu'en s'ancrant dans les territoires au plus près des enjeux concrets et des différents acteurs de terrain.

Le dossier du trimestre de ce bulletin de veille et capitalisation s'intéresse à des acteurs particuliers que sont les acteurs académiques. Ceux-ci en effet tiennent une place à part dans la territorialisation des transitions placés comme ils sont entre les institutions, les acteurs de l'ingénierie et les citoyens, en particulier les jeunes. Nous vous proposons dans ce dossier un regard croisé de plusieurs acteurs académiques sur leur rôle dans la mise en œuvre des transitions au niveau local, sur la collaboration nécessaire entre chercheurs et praticiens et sur l'émergence de dialogues de co-responsabilité entre ceux-ci.

Du côté de l'économie sociale et solidaire, les actualités sont nombreuses et nous essayons d'en rendre compte dans le 61<sup>ème</sup> numéro de notre bulletin. Nous revenons en particulier sur une initiative de la commission finances du Conseil Économique Social et Environnemental qui a lancé fin janvier un questionnaire auquel ont répondu 6500 associations pour établir un diagnostic des évolutions récentes des modèles de financement des associations.

Depuis plusieurs années celles-ci constatent une baisse de leurs moyens (notamment une baisse des subventions publiques) qui les handicapent dans la réalisation de leur objet social. Pour faire face à cette situation, elles combinent, selon les résultats de l'enquête, 4 types de stratégies : le développement du mécénat et des dons, la maîtrise de leurs coûts, le développement d'activités économiques, la réponse à des appels à projets et marchés publics. Si les associations restent globalement confiantes quant à leur pérennité, elles sont malgré tout inquiètes et appellent une évolution des financements en sortant en particulier du mécanisme des appels à projet. A partir des résultats de l'enquête, le CESE présentera les préconisations issues de son travail le 28 mai prochain.

Le cabinet Human & Co, contributeur régulier à notre bulletin, nous propose une réflexion stimulante sur une des théories du changement devenue parmi les plus célèbres, celle de David Corner, qui part du constat que puisque le changement est par nature inconfortable et redouté, seule la prise de conscience d'une menace vitale peut le rendre acceptable. Sujet à discussion...

Vous découvrirez dans ce bulletin d'autres contributions de nos partenaires. Celle d'André Letowski revient sur une étude

récente publiée par l'INSEE sur le recours à la sous-traitance par les entreprises. Celle du Comité 21 sur « *La résilience : notre territoire commun* ». Celle de l'ICDD sur l'éco-frugalité. Celle de Convergences « *Vers un paysage économique social et solidaire* ». L'Admical de son côté nous décrypte le nouveau paradigme de l'entreprise engagée et Pro Bono Lab nous donne les grandes lignes du guide pratique qu'il vient de publier sur « *Le mécénat de compétences pour les associations et les entreprises* » qui devrait intéresser nombre de nos lecteurs. Enfin l'Orse revient sur la note d'enjeux qu'il a réalisée sur le thème « *Comment forger les compétences de la transition juste ?* ». Le sujet de la formation des acteurs à la transition juste, socialement et environnementalement, est un sujet rarement abordé et pourtant essentiel à la réalisation des transitions nécessaires.

Concernant le climat, et pour reprendre le refrain d'une chanson de Stéphane Eicher : « *Les nouvelles sont mauvaises d'où qu'elles viennent...* ». Ainsi selon l'Observatoire européen du climat

Copernicus, le mois de janvier 2024 a été le plus chaud jamais enregistré à l'échelle mondiale. Ce qui est, selon cet Observatoire, le plus préoccupant c'est que la température de janvier dépasse de 1,66°C celle de l'ère préindustrielle c'est-à-dire au-delà de l'objectif de +1,5°C de réchauffement retenu dans l'accord de Paris de 2015. Et dans le même temps, le rapporteur spécial de l'ONU dans un document publié le 28 février dernier alerte sur la répression et la criminalisation croissante des défenseurs de l'environnement dans le monde...

Il n'est pas possible de conclure cet éditorial de notre bulletin sans rendre hommage à Claude Alphanbéry qui nous a hélas quitté le 25 mars dernier. Grand résistant, acteur éminent et infatigable de l'économie sociale et solidaire il nous lègue beaucoup d'espoir et d'engagement ainsi qu'une volonté farouche d'agir pour l'environnement et le social. Il nous lègue également sa méthode qu'il explicitait en ces termes : « *Si je suis capable de quelque chose, c'est bien de rassembler* ». Un message universel.

**Bernard Saincy**

*Président fondateur du cabinet **Innovation Sociale Conseil***

## Acteurs académiques et territorialisation des transitions

En septembre dernier, le Secrétaire général de l'ONU soulignait que 70% des ODD dépendent de l'échelle locale et de l'action des collectivités locales et territoriales. Pour mieux appréhender la complexité des enjeux communs à adresser, et prendre en compte les spécificités de son territoire, les acteurs académiques tiennent une place à part. Ils assurent une courroie de transmission entre les institutions<sup>1</sup>, les collectivités territoriales, les acteurs de l'ingénierie et les citoyens, en particulier les jeunes. Nous vous proposons un éclairage inédit dans ce 61<sup>ème</sup> bulletin trimestriel de veille et d'analyse de l'innovation sociétale, afin de mieux se saisir de leur(s) rôle(s) dans la territorialisation des transitions.

Tout au long du mois de mars, les « Juedis de l'ODD 17 » ont mis en perspective la thématique « **Transitions : Théorie(s) et Pratique(s)** » : [La recherche au service des Transition\(s\)](#), [Le monde académique, un allié des transition\(s\)](#), [La mobilité en pratique\(s\)](#), [L'innovation par et pour tous](#).

De son côté, Le RAMEAU a partagé ses définitions plurielles de « [Théorie\(s\)](#) » et de « [Pratique\(s\)](#) » avant d'inviter à se questionner sur la sémantique de la notion de « Transition(s) » (*voir article « Transitions : une question de sémantique ? »*). Avec le [cahier de recherche « ODD 17 : Economie\(s\) & Territoire\(s\) »](#), ces travaux ont constitué l'exposé des motifs du séminaire annuel de recherche organisé avec l'Institut pour la recherche de la Caisse des Dépôts sur le thème « [Territorialisation des transition\(s\), quel\(s\) rôle\(s\) pour les acteurs académiques ?](#) ».

Synchronicité parfaite, la lettre de l'ADEME du mois de mars est elle aussi consacrée au même sujet : « [Dynamiques territoriales et transition écologique, quelles contributions de la recherche ?](#) ».

C'est l'occasion pour le bulletin de veille et de capitalisation de l'innovation sociétale de vous proposer dans le **dossier du trimestre** un **regard croisé sur le rôle des acteurs académiques dans la territorialisation des transitions**. Anne-Valérie CRESPO-FEBVAY, Docteure en sciences de gestion et de management, nous présente son regard sur le « dialogue de co-responsabilité ». Ce dernier impacte à la fois le territoire dans lequel il s'inscrit, les managers qui le pratiquent et les entreprises qui les mandatent. Laurent LELLI, Cécile COT et Cécile FERRIEUX, respectivement Géographe, Ingénieure d'études et Maître de conférences en sciences politiques, au sein de l'UMR Territoires d'AgroParisTech à Clermont, contextualisent les dimensions des « transitions », et évoquent les apports réciproques entre la recherche académique et la recherche empirique, à l'aune de l'exemple du programme « Chef de projet innovation territoriale ». Elodie JULLIEN, Directrice de la recherche du RAMEAU, nous expose le cheminement des 7 étapes de co-construction entre praticiens et chercheurs qui ont conduit au séminaire de recherche du 26 mars dernier.

**Bonne lecture !** Charles-Benoît HEIDSIECK, Président-Fondateur du RAMEAU

---

<sup>1</sup> L'Institut national du service public (INSP), qui a repris les compétences et missions de l'ENA (cf. [ordonnance de juin 2021 portant réforme de l'encadrement supérieur de la fonction publique de l'Etat](#)), accorde une place stratégique à la mobilisation de la recherche scientifique au service de l'action publique dans sa feuille de route, souligne son actuelle directrice, Maryvonne Le Brigognen (cf. *Le Journal de l'Ecole de Paris du management*, p. 32, n°166, 03-04/2024)

# Dossier du trimestre

## Les impacts du dialogue de co-responsabilité selon Anne-Valérie CRESPO-FEBVAY

Le regard académique sur les impacts des coopérations a été illustré le 14 février dernier lors de l'interview mensuel « 3 questions à... » des Jeudis de l'ODD 17. Ces derniers ont invité Anne-Valérie CRESPO-FEBVAY, Docteur en sciences de gestion.

Cette [interview mensuelle avec Anne-Valérie CRESPO-FEBVAY](#) s'inscrit dans la continuité des interviews de janvier sur l'engagement territorial des jeunes (voir [interview de Camille ROGER](#), Cheffe de projet « Jeunes & Territoires 2050 ») et de février sur l'innovation territoriale (voir [interview de Valérie DUMONTET](#), Vice-présidente du Département de l'Aude et de la Fondation des Territoires).

C'est en juin 2023 qu'Anne-Valérie CRESPO-FEBVAY soutenait, auprès de son jury de l'Université de Montpellier, sa thèse « *Le dialogue de coresponsabilité comme levier de l'engagement RSE des managers : une illustration par les collectifs interentreprises* ». Ses travaux mettent en exergue les impacts des coopérations, tant au niveau des territoires, des entreprises, que des managers eux-mêmes.

Cette thèse a suscité un vif intérêt des acteurs académiques, en raison de son thème encore peu exploré. Il n'est pas sans lien avec le retour d'expérience de praticienne de la chercheuse ; car elle est aussi Déléguée au Développement social & sociétal de la Région Occitanie du Groupe La Poste, référente régionale de l'Alliance Dynamique. Les résultats de ses travaux ont été présentés dans le cadre du séminaire de recherche « *Territorialisation des transitions, quel(s) rôle(s) pour les acteurs académiques* » (cf. [programme](#)), co-organisé par l'Institut pour la Recherche de la Caisse des Dépôts et Le RAMEAU.

Dans cette perspective, Anne-Valérie CRESPO-FEBVAY avait accepté de répondre aux questions d'Armelle de ROTON qui anime les Jeudis de l'ODD 17.



Interview du jeudi 14 mars  
18e LinkedIn Live des  
« Jeudis de l'ODD 17 » !



Anne-Valérie CRESPO-FEBVAY  
Docteure en science de gestion et Déléguée au Développement  
social & sociétal de la Région Occitanie du Groupe La Poste



Le RAMEAU  
Co-construisons demain



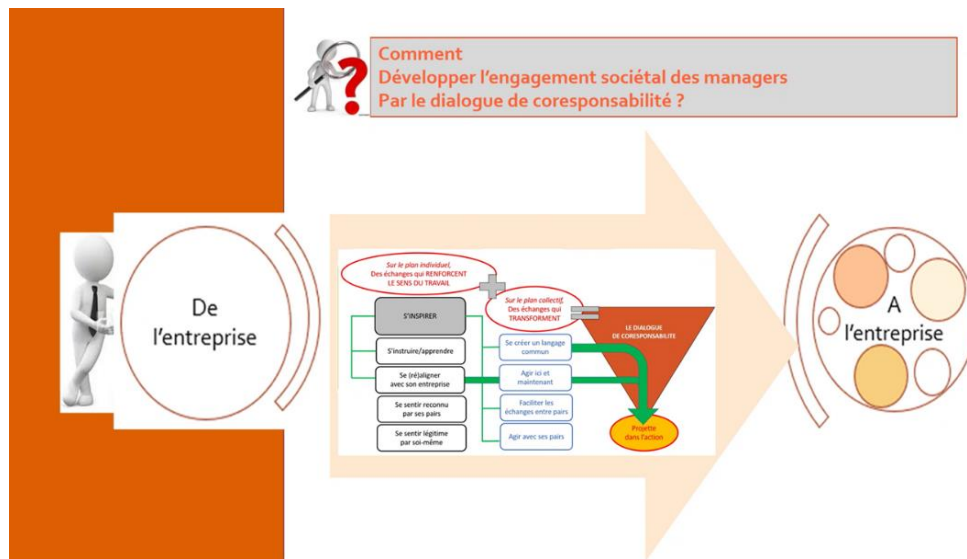
# Dossier du trimestre

En synthèse, son intervention a éclairé 3 questions :

## Qu'est-ce que le « dialogue de co-responsabilité » ?

Le dialogue de co-responsabilité est un concept académique modélisé en 2015 par CONDOMINES. au sujet des **alliances entre les entreprises sur leur territoire avec d'autres acteurs** (associations, collectivités ...), **au service d'un projet de territoire commun** visant l'intérêt général.

La thèse en étudie les effets au travers de la question : « Comment développer l'engagement sociétal des managers par le dialogue de coresponsabilité », autour de la modélisation suivante :



## En quoi ce dialogue impacte-t-il le territoire, la personne qui y participe, et l'entreprise qui la mandate ?

Le dialogue de coresponsabilité génère des **impacts**, à la fois, **pour les entreprises**, permettant de passer d'une stratégie RSE à une action de management responsable déployée dans les organisations, car elle est source de partage, de confiance, d'innovation et d'inspiration ; **pour les personnes**, avec un effet levier sur l'engagement des managers, qui développent de nouvelles initiatives, et deviennent des acteurs du changement au sein de leur organisation ; et **pour la société**, en créant les conditions de catalyse individuelle au cœur des alliances en territoire.



Pour aller plus loin, lire [l'article « le dialogue interentreprise comme levier d'innovation responsable »](#), co-écrit avec Anne LOUBES.

# Dossier du trimestre

## En quoi l'expérience professionnelle d'Anne-Valérie CRESPO-FEBVAY confirme-t-elle les résultats de ces travaux de recherche, notamment au sein de L'Alliance Dynamique, impulsée depuis 10 ans par le Groupe La Poste ?

Le Groupe La Poste a l'innovation et la proximité inscrites dans son ADN. [L'Alliance Dynamique](#) a ouvert une diversité de coopérations de l'entreprise avec des acteurs de l'ESS et des territoires, afin de mener des projets responsables, comme le numérique inclusif, l'économie circulaire, le bien vieillir ...

L'expérience de la chercheuse s'est donc illustrée au travers d'une diversité de pratiques de dialogue interentreprises issues à la fois de ses engagements professionnels et personnels. C'est ce qui lui a donné envie de modéliser les effets de ces coopérations.

Dans son [article « valoriser les compétences ancrées et incarnées »](#), Le RAMEAU avait tenu à souligner en décembre dernier l'importance des travaux de thèse d'Anne-Valérie CRESPO pour l'accélération du mouvement d'alliances stratégiques en Territoire. **Après 7 ans d'un travail académique minutieux, les conclusions sont sans appel : le « dialogue en coresponsabilité » a un triple impact sur le manager qui le pratique, sur son organisation et sur le Territoire.**

## Les transitions au détour du chemin, quels enseignements d'une collaboration chercheurs-praticiens ?

**Laurent Lelli, Cécile Cot et Cécile Ferrieux du Campus d'AgroParisTech de Clermont-Ferrand ont été invités à partager leur retour d'expérience sur la valeur d'une coopération active avec la recherche empirique pour passer d'une connaissance empirique à une compétence stratégique. Ils nous en livrent leurs convictions.**

Ce texte prend le parti de rendre compte des apports du dialogue chercheurs-praticiens noué entre les enseignants chercheurs d'AgroParisTech sur le campus de Clermont-Ferrand et les membres du RAMEAU. Les propos développés sont une interprétation située du côté de la recherche-action et s'inscrivent dans une observation participante des projets menés conjointement. Ils visent à tirer quelques enseignements de ce compagnonnage réciproque, ainsi qu'à réinscrire le propos au sein de la thématique du dossier du mois de ce bulletin de veille et de capitalisation de l'innovation sociétale, à savoir : quelle place occupe un acteur académique dans la territorialisation des transitions ?

### Transition, transitions, de quoi parle-t-on ?

En quelques années, le terme s'est institutionnalisé... On le retrouve dans tous les ministères ou presque pour souligner la nécessité de trouver d'autres voies de développement, d'autres mécanismes d'organisation de l'investissement public ou de sa fiscalité, d'autres manières de gouverner les politiques sectorielles dans les territoires, d'autres modalités de collaborations entre institutions publiques et privées.

Transition énergétique, écologique, agroécologique, alimentaire, culturelle..., construisent un discours situé dans la nécessité de s'adapter aux crises écologiques, économiques, mais aussi démocratiques. La transition serait donc un outil de pilotage différent pour conduire des politiques publiques autrement. Le processus pris comme un chemin systémique au long court s'est donc décliné dans une quantité de dispositifs ayant chacun leurs normes, leurs indicateurs de performance à atteindre, un agenda plus ou moins contraint de mise en œuvre. Or ce processus de transition mis en visibilité accrue par la succession de crises que nous connaissons n'est pas neuf. La philosophe Catherine Larrère nous rappelle utilement, citant les travaux de Jean-Baptiste Fressoz, que le terme a déjà une historicité inscrite, dès la fin des années 1970, dans le champ politique à l'occasion d'un discours de Jimmy Carter utilisant le terme dans un contexte mondialisé de crise énergétique. Elle rappelle également son emploi dans les mouvements de décroissance de villes en transition, comme celle engagée par Rob Hopkins à Totnes en Angleterre (Larrère, 2021). La transition est donc bien inscrite dans le champ politique, mais qu'en est-il dans le champ de la coopération, notamment avec la société civile ? Comment s'exprime-t-elle dans les projets territoriaux des collectivités territoriales qui appréhendent au premier chef cette ambition de l'impérieuse nécessité de transformer nos modes de vie, de consommer, de produire pour maintenir l'habitabilité de nos espaces de vie ?

# Dossier du trimestre

## L'invisibilisation sociétale de ce qu'engage la transition

La transition qui aurait une nécessité à s'inscrire dans le champ de la société serait-elle invisibilisée par le portage politique et techno-administratif qui lui est afféré ? N'a-t-elle pas oublié la nécessité première de nourrir la réflexion sur notre rapport au territoire, plus généralement sur notre rapport à ce qui nous entoure ? La fin du paradigme de l'abondance inscrivant nos modes de vie depuis la Révolution industrielle appellerait donc à anthropologiser la transition, c'est-à-dire à construire les conditions d'une capacité de conscientisation vers des modes de vie et des modes de gouverner intégrant une plus grande sobriété dans nos manières de gérer nos ressources naturelles, notre relation avec le vivant en général. Le défi est vertigineux et grandiose, porteur d'anxiété et formidablement enthousiasmant. Mais force est de reconnaître que s'il n'est pas très visible, au sens d'une compréhension de ce que cela engage pour chacun d'entre nous, il produit aussi des comportements individuels qui se retrouvent derrière des rassemblements ne correspondant pas à des catégories sociales instituées, mais plutôt à des prises d'opinions désordonnées ou au contraire coordonnées, impropres à construire du commun. Patrick Viveret et Julie Chabaud dans leur dernier essai énoncent des postures intéressantes dans ce qu'ils appellent l'effondrement systémique dans lequel nous nous trouvons et qui nécessiterait une métamorphose plus qu'une transition (Viveret, Chabaud, 2023). Aquabonisme, effondrisme, solastalgie, nostalgie, déni, la transition ne fait pas recette dans la société. Elle serait à croire les récents événements de contestation du monde agricole, une norme de plus qu'il conviendrait de faire sauter.

## L'intérêt majeur de la transition est dans la prise de conscience du temps long.

Les travaux conjoints engagés entre AgroParisTech et le RAMEAU n'ont pas directement porté sur la mise en œuvre des politiques de transition. Néanmoins, les transitions étaient présentes dans tous les projets menés. Nous en isolerons un plus particulièrement, celui de l'analyse de ce que réalise un chef de projet en innovation territoriale dans les petits et moyens territoires, dépourvus d'ingénierie et à fortiori d'une ingénierie de la transition !

Trois enseignements majeurs peuvent être rapidement présentés. Tout d'abord, intégrer la problématique de la transition dans les politiques territoriales ne repose pas sur de nouvelles responsabilités des agents dans leurs collectivités et leurs services. La transition doit être une manière de conduire à plus de transversalité entre services, voire les réorganiser pour les conformer à la dimension systémique portée par cette dernière. Ainsi, nous avons pu mesurer à quel point la transition agroécologique, si elle semble l'affaire prioritaire de la filière agricole ouvre des champs de concernement dépassant les seuls agriculteurs et engagent une revendication sociale forte, parfois contestataire sur ce que devrait être ce processus de changement de pratiques agricoles, de l'individu à la collectivité territoriale. Serait-il osé à ce stade d'affirmer ici que nous sommes là dans la première marche d'un processus de mise en lien qui aurait deux manières de se traduire dans la société : celle de la fracturation parce que cette coopération bouscule trop les individus et les individualismes, ou celle d'une nouvelle reliance produisant des communs territorialisés, comme nous l'indique avec conviction Martin Vanier dans son dernier ouvrage (Vanier, 2024) ?

Le deuxième enseignement est que la transition n'a pas attendu les politiques mises en œuvre pour s'opérer. De nombreuses initiatives portées par des collectifs citoyens, mais aussi par des entreprises

# Dossier du trimestre

privées, sont autant de graines qui laissent à penser que cette dernière est déjà à l'œuvre dans les territoires. Notre responsabilité serait donc ici d'essaimer sans dupliquer, de faire connaître pour faire réfléchir sur la capacité d'action de chacun dans son territoire. A ce titre, l'expérience vécue de la recherche-formation « Chef de projet en innovation territoriale » est un espace fécond de transitions locales en train de se faire et nous commençons à le percevoir à travers des postures professionnelles plus coopératives, entre les tenants d'une politique en silo et ceux prônant le désilotage plus ou moins intégral et donc radical.

Enfin, le troisième enseignement est d'ordre méthodologique. Pour comprendre l'agir en territoires, il faut construire des dispositifs d'observation participante qui amènent à s'intéresser aux gens au-delà des professionnels du développement qu'ils incarnent. C'est une grille d'analyse tout autant comportementale que technique qu'il faut définir. C'est aussi par une compréhension des registres émotionnels, sensibles, presque intimes qu'il faudra passer, sans quoi la transition restera un dispositif normatif là où il devrait constituer un outil de thérapeutique des territoires.

**Laurent Lelli, Cécile Cot, Cécile Ferrieux, AgroParisTech Clermont-Ferrand, UMR Territoires (AgroParisTech, INRAE, Université Clermont Auvergne, Vetagro Sup).**

Larrère C., 2021 : *Pourquoi parle-t-on de transition écologique ?*, The conversation, 14 février 2021.

<https://theconversation.com/pourquoi-parle-t-on-de-transition-ecologique-154104>

Vanier M., 2024 : *Le temps des liens. Essai sur l'anti-fracture*, Éditions de l'Aube, coll. Monde en cours, janvier 2024, 142 p.

Viveret P., Chabaud J., 2023. *La Traversée. Du temps des chenilles à celui des métamorphoses. Un contre récit positif pour traverser le chaos*, Éditions Les Liens qui Libèrent, octobre 2023, 251 pages

## Séminaire « Territorialisation des transitions, quel(s) rôle(s) pour les acteurs académiques ? »

L'Institut pour la recherche de la Caisse des dépôts et Le RAMEAU ont organisé le 26 mars leur séminaire annuel de recherche sur le thème : « Territorialisation des transitions, quel(s) rôle(s) pour les acteurs académiques ? ». Qu'en retenir en synthèse ?

À mi-chemin de l'Agenda 2030 des Objectifs de Développement Durable, il reste 7 ans pour réussir la transformation systémique nécessaire pour faire face à l'ampleur des défis communs. Le [cahier de recherche « ODD17 : Economies et Territoires »](#), publié en décembre dernier, invite à valoriser la place des territoires. La conduite du changement indispensable à l'élaboration de solutions durables et à l'émergence de nouveaux modèles, ne passera-t-elle pas par les Territoires, lieux d'incarnation de « l'intérêt général à portée de main » ? **Que dit la recherche sur ce thème ? Comment l'enseigner ? Quelles alliances entre praticiens et chercheurs ?** ... Autant de questions abordées dans ce 4<sup>ème</sup> séminaire annuel de recherche sur la co-construction du bien commun.

Pour en comprendre la valeur, il est utile de rappeler que ce séminaire constitue la 7<sup>ème</sup> étape du cheminement entre « praticiens » et « chercheurs » pour défricher la notion de co-construction du bien commun. Cette démarche est co-animée par l'Institut pour la recherche de la Caisse des Dépôts et Le RAMEAU. En 2017, elle est partie du bilan des travaux de recherche empirique sur le mouvement de co-construction émergent depuis deux décennies, ainsi que sur les résultats du 2<sup>ème</sup> plan quinquennal de l'Observatoire des Partenariats. L'hypothèse a démontré alors que le « faire alliance » a un impact en termes de performance, d'innovation et de confiance. Elle était le fondement de l'étude d'impact réalisée entre 2018 et 2022 pour en qualifier, mesurer et illustrer les effets au travers de 21 études statistiques, de 1.000 exemples inspirants recensés et d'une mise en débat nationale et territoriale.

C'est à partir de cette méthode que le dialogue avec le monde académique s'est ouvert. Plus d'une centaine de chercheurs et d'enseignants-chercheurs ont été identifiés pour leurs travaux, et invités à participer aux différentes étapes du cheminement : Ateliers praticiens-chercheurs en 2018, modélisation des résultats en 2019, élaboration d'un dialogue permanent en 2020, puis lancement des séminaires de recherche annuels en 2021. Le cycle de séminaires sur « la co-construction du bien commun » a permis d'apporter des éclairages et des témoignages sur trois thématiques : « Qu'est-ce que la co-construction du bien commun ? » en 2021, « Quelle place des acteurs académiques dans le mouvement de co-construction ? » en 2022, et « Projets de territoire : les leviers d'une transformation systémique » en 2023.

# Dossier du trimestre

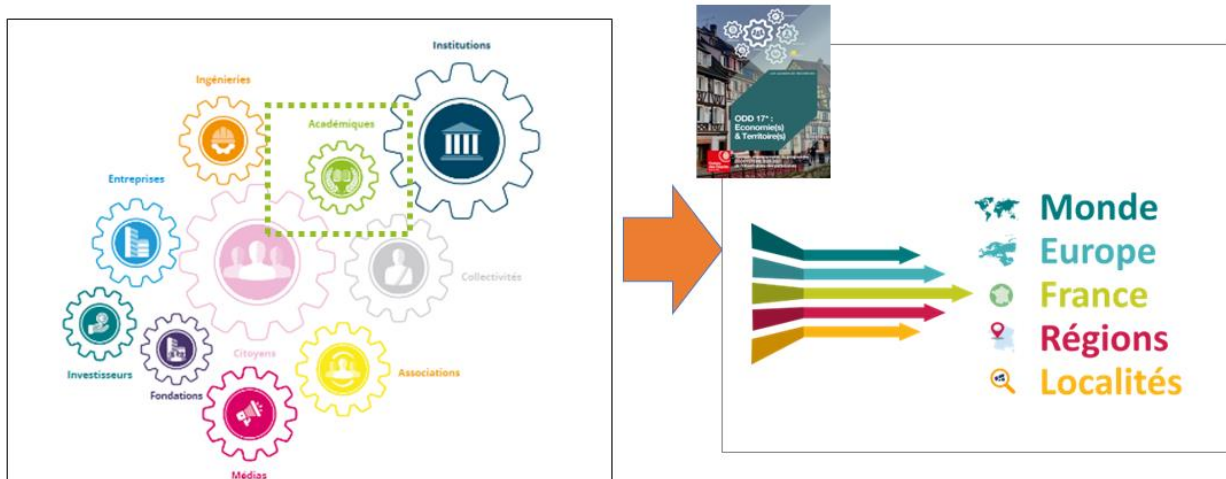
## Le cheminement praticiens-chercheurs sur les alliances d'intérêt général



Ce cheminement a notamment abouti à la publications de **trois des cahiers de recherche** : « [ODD 17 : les impacts du faire alliance en France](#) », « [ODD 17 : les leviers d'un changement systémique](#) » et « [ODD 17 : Economie\(s\) et Territoire\(s\)](#) ». Il a ainsi amené les partenaires à questionner la place des acteurs académiques dans la territorialisation des transitions, lors du séminaire 2024.

La thématique de la territorialisation des transitions met en évidence l'articulation entre son cadre théorique et sa mise en pratique, du niveau international au niveau local. Au plan international, les 16 premiers Objectifs de Développement Durable apportent un cadre à l'enjeu systémique des transitions, et le 17<sup>ème</sup> Objectif en livre les conditions de mise en œuvre. Ce cadre international se décline en France autour d'un cap dont l'une des questions stratégiques est de savoir comment en articuler la déclinaison territoriale. La transition écologique en est une illustration : de la convention citoyenne pour le climat en 2019 à l'instauration des COP régionales en 2024, en passant par la planification écologique en 2023, la diversité des défis territoriaux a été au cœur de l'actualité.

La territorialisation des transitions a pour fil rouge **la nécessité d'articuler une triple synergie : entre les acteurs, entre les domaines d'actions, mais aussi entre les Territoires**. Cette réalité rend dès lors complexe toute mise en œuvre, et l'articulation entre le cap et le cadre communs avec l'agilité d'une action au plus près des besoins et des fragilités. Pour réussir ce défi, la mobilisation de toutes les



# Dossier du trimestre

énergies est nécessaire. C'est le sens même du 17<sup>ème</sup> ODD : Comment réussir ensemble ce qu'il est impossible de faire seul ?

## Quelle(s) place(s) alors pour les acteurs académiques ?

Le cheminement collectif a permis de mettre en évidence la place respective des 10 profils d'acteurs qui composent un territoire. Celle des acteurs académiques est très spécifique : ils font le lien entre les Citoyens et les Institutions, mais aussi entre les collectivités territoriales et la diversité des ingénieries qui accompagnent les organisations publiques et privées. Tant en matière de recherches que d'enseignements, ils ont un rôle « pivot » : celui de transformer la connaissance empirique en compétences stratégiques.

La question traitée dans le cadre du séminaire a donc été de croiser les regards sur la diversité des méthodes dont les acteurs académiques se saisissent pour interagir entre eux et avec leur écosystème afin d'être force d'entraînement dans la territorialisation des transitions. Pour aborder cette question, **trois prismes complémentaires ont été illustrés et mis en débats.**

## Que dit la Recherche sur la Coopération territoriale ?

Les Ateliers de mise en débat sur la partie recherche ont été introduits par 4 exemples de travaux de recherche qui ont illustré la notion de coopération. **AgroParisTech et sa Chaire InterActions** sur la question des compétences et des postures associées aux coopérations. **L'Institut Français du Monde Associatif** qui aborde les coopérations au travers du prisme des modèles socio-économiques associatifs. La **Chaire du Vivre ensemble de la Fondation de l'Université de Rennes** qui réfléchit à la place des PME dans les territoires. La **Chaire « économie des communs de données » de l'Institut Mines Télécom** qui travaille sur les liens entre les numériques et les territoires, donc entre « distance et proximité ».

**Anne-Valérie CRESPO-FEBVAY**, Docteure en sciences de gestion et du management, et qualifiée Maître de conférences des Universités, a ensuite été le Grand-Témoin de cette séquence. Elle a présenté les travaux de sa thèse sur le « dialogue de co-responsabilité » et son impact sur l'engagement sociétal des managers, sur les Territoires ainsi que sur les entreprises qui les mandatent.

## Comment enseigner la coopération ?

Les Ateliers de mise en débat sur la partie enseignement ont été introduits par 4 exemples inspirants d'innovations pédagogiques. **L'ESSEC** avec la digitalisation des enseignements au travers de MOOCs dès 2015. **L'Université de Toulouse Paul Sabatier** qui porte Le Catalyseur, un espace d'actions et de liens entre les étudiants, les enseignants, l'université et le Territoire. Le **CNAM** développe dans son master QSE et RSE un enseignement « Learning by doing » où à partir d'un cas applicatif, les étudiants apprennent la coopération. **L'Université d'Angers** qui propose un master pour appréhender à la fois les patrimoines et les territoires au travers du prisme du tourisme, de l'art et de la culture.

**Isabelle NORMAND**, enseignant-chercheur et chargée du Hub d'innovation de Centrale Lille, a été le Grand-Témoin de cette séquence. Elle a présenté le programme BOOSTER PME qui associe étudiants,



# Dossier du trimestre

PME et l'écosystème territorial à la conception, fabrication et déploiement de solutions durables pour le Territoire.

## Quelles alliances entre « praticiens » et « chercheurs » ?

Les Ateliers de mise en débat sur les coopération entre « praticiens » et « chercheurs » ont été introduit par 4 exemples inspirants : **L'Université Catholique de Lyon et les Ateliers de l'Entrepreneuriat Humaniste** travaillent ensemble à l'outillage des organisations via les programmes Part'Innov et PriORRA. **L'ANPP-Territoire de projet et l'Université de Rennes** ont un travail commun sur le suivi et l'analyse des Contrats de Réussite et de Transition Ecologique. A Clermont-Ferrand, le catalyseur territorial **Cocoshaker et le CleRMa** ont un travail de modélisation du dispositif « l'épicerie des idées ». **AgroParisTech et Terre et fils** travaillent ensemble sur la question de la préservation des savoir-faire patrimoniaux.

**Marie FERRU**, Professeure des universités en géographie à l'Université de Poitiers et **Lucie COULON**, directrice du ClusTer Jura, ont été les Grand-Témoins de cette séquence. Elles nous ont présenté le concept de « l'Entrepreneuriat Coopératif de Territoire », issu des pratiques de terrain. L'ambition de cette coopération « praticien » / « chercheur » est de modéliser cette pratique empirique à la fois pour alimenter les travaux de recherche sur les coopérations territoriales et pour caractériser cette pratique dans un objectif de démultiplication et de reconnaissance.

Chacune de ces 3 séquences a fait l'objet de débats avec la trentaine de chercheurs et enseignants participants. Les enseignements de cette 7<sup>ème</sup> étape d'interactions ont été riches.

L'ensemble des apprentissages du cheminement sur la place des acteurs académiques dans la territorialisation des transitions et dans l'accélération des alliances d'intérêt général fera l'objet d'un 4<sup>ème</sup> cahier de recherche de l'Institut pour la recherche de la Caisse des Dépôts en partenariat avec Le RAMEAU. Il sera publié à l'occasion du prochain Salon des maires. Il est donc à paraître en novembre 2024.

D'ici-là, nous vous invitons à suivre l'actualité des coopérations innovantes au service de nos défis communs sur la plateforme [odd17.org](https://odd17.org) qui [en rend compte hebdomadairement](#).

**Elodie Jullien,**

*Directrice de la recherche au RAMEAU*



# Nouveaux modèles d'affaires sociétaux

<b>LE FORUM DE DAVOS DRESSE UN ETAT DES LIEUX DES MENACES MONDIALES.....</b>	<b>19</b>
<b>LES ACHATS RESPONSABLES MIS A L'EPREUVE DU CONTEXTE GEOPOLITIQUE .....</b>	<b>21</b>
<b>VALEUR(S) &amp; VALORISATION(S) : VERS DE NOUVEAUX MODELES SOCIO-ECONOMIQUES..</b>	<b>22</b>
<b>« ECONOMIE &amp; SENS » : 10 ANS D'ECLAIRAGE DES ACTIONS INNOVANTES AVEC L'ECOLE DE PARIS DU MANAGEMENT .....</b>	<b>25</b>
<b>ODD4 ET ODD17, L'ALLIANCE DU LOCAL A L'INTERNATIONAL.....</b>	<b>28</b>
<b>ENERGIES RENOUVELABLES : UN RECOURS ACCRU AU FINANCEMENT PARTICIPATIF .....</b>	<b>29</b>
<b>LES ODD : UN OUTIL CENTRAL DE LA COMMUNICATION EXTRA-FINANCIERE DES ENTREPRISES EN FRANCE.....</b>	<b>30</b>
<b>L'AUTORITE EUROPEENNE DES MARCHES FINANCIERS S'ATTAQUE AU GREENWASHING DES FONDS ODD .....</b>	<b>32</b>
<b>FAST-FASHION : TAXER LES PRODUITS POUR INCITER A UN ACHAT PLUS DURABLE ? .....</b>	<b>34</b>

## Le Forum de Davos dresse un état des lieux des menaces mondiales

Comme chaque année début janvier, les dirigeants politiques et économiques se retrouvent en Suisse, à l'occasion du Forum de Davos, pour discuter de l'état actuel du monde. En 2024, le thème principal de cet événement a été de "reconstruire la confiance" dans un contexte marqué par des conflits et diverses crises.

C'est dans ce contexte que le Forum a publié son rapport annuel sur les risques auxquels sont confrontées les sociétés à l'échelle mondiale. Le Forum économique mondial a consulté un groupe d'experts, de scientifiques, de représentants de la société civile, ainsi que des dirigeants politiques et économiques sur leur perception des risques économiques mondiaux pour les années à venir. Pour la première fois, le rapport identifie la désinformation comme la menace la plus critique à court terme, un enjeu majeur particulièrement important dans cette année électorale qui déterminera des choix cruciaux en matière d'environnement, de société et d'économie. Le Forum souligne également l'augmentation des risques environnementaux et la croissance de la crise sociale.

Avec l'avènement des nouvelles technologies de l'information, des réseaux sociaux et de l'intelligence artificielle, la propagation de la désinformation s'accélère rapidement, ce qui contribue à accroître les conflits et la méfiance entre les différents groupes sociaux. Le rapport souligne l'importance fondamentale, pour la cohésion d'une société, de garantir l'accès à une information libre et fiable, essentielle notamment pour faciliter les processus démocratiques et électoraux. Dans les mois à venir, plus de quatre milliards de personnes dans le monde seront appelées à voter lors d'élections potentiellement fortement perturbées par les fausses informations et la désinformation. Les élections européennes de 2024, ainsi que l'élection présidentielle américaine, les législatives indiennes et les élections générales au Mexique, sont toutes susceptibles d'être affectées. Cette menace de déstabilisation politique survient à un moment critique, alors que le monde est confronté à des crises sociales et environnementales majeures et doit prendre des décisions cruciales.

**Figure : menaces mondiales à court et long terme**



Source : World Economic Forum Global Risks survey 2023-2024.

Les risques environnementaux et la polarisation sociale sont désormais parmi les principales menaces qui pèsent sur les économies et les sociétés à l'échelle mondiale, que ce soit à court terme (dans les

# Nouveaux modèles d'affaires sociétaux

deux prochaines années) ou à plus long terme (dans la prochaine décennie). Selon le rapport, les risques environnementaux pourraient atteindre un seuil critique, rejoignant ainsi les conclusions du Future Risk Report d'Axa, paru en octobre 2023, qui classait les risques climatiques en tête des dangers mondiaux.

Les événements météorologiques extrêmes, qui ont déjà augmenté de manière significative au cours des dernières décennies, sont considérés comme un risque majeur à court terme. Les inondations, les tempêtes et les sécheresses représentent une menace durable pour les populations, les infrastructures et les activités humaines, et sont déjà responsables de la déstabilisation de nombreuses régions. Par ailleurs, la pollution est également identifiée comme l'un des risques les plus significatifs à court terme.

À moyen terme, le rapport souligne les changements globaux du « système Terre », notamment la crise de la biodiversité, comme un facteur majeur de déstabilisation mondiale. Les experts mentionnent également les pénuries de ressources naturelles dans les années à venir, en particulier pour les chaînes d'approvisionnement mondiales qui dépendent de ressources critiques. En somme, selon l'analyse du Forum de Davos, quatre des cinq risques les plus graves pour la prochaine décennie sont des risques environnementaux.

Cependant, la crise ne se limite pas à l'environnement ; elle est également sociale. En troisième position parmi les risques les plus graves, juste derrière les risques environnementaux, le Forum économique mondial met en lumière la crise de la cohésion sociale. Selon le rapport, il est observé un élargissement du fossé entre différentes parties des sociétés mondiales, marquées par des inégalités croissantes, une crise du pouvoir d'achat et la persistance de la pauvreté. Cette crise, enracinée profondément, alimente progressivement une intensification des conflits sociaux et des divergences de valeurs, et est associée à la montée du populisme et de l'extrémisme politique.

Le Forum de Davos met en garde contre cette atmosphère de tension et de polarisation sociale, qui est exacerbée par une crise généralisée de la confiance.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Le Forum de Davos dresse un état des lieux des menaces mondiales – pour en savoir plus :

- <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2024/>
- <https://www.usinenouvelle.com/editorial/a-davos-les-grands-patrons-au-chevet-d-une-economie-mondiale-secouee-par-les-menaces-geopolitiques.N2206517>
- <https://www.lesechos.fr/monde/enjeux-internationaux/la-desinformation-risque-mondial-majeur-selon-davos-2045484>
- <https://www.novethic.fr/actualite/economie/economie/isr-rse/le-forum-de-davos-alerte-sur-la-crise-environnementale-et-la-polarisation-sociale-152032.html>

## Les achats responsables mis à l'épreuve du contexte géopolitique

Les conflits en Ukraine, la crise en Mer Rouge, l'inflation et le ralentissement économique pourraient potentiellement compromettre les initiatives d'achats responsables au sein des entreprises. C'est ce que suggèrent plusieurs enquêtes récentes menées auprès des directions d'achat des entreprises françaises et européennes. Ces études montrent que les priorités des acheteurs évoluent face aux tensions mondiales.

Il semble que les directions d'achat se concentrent désormais davantage sur la sécurisation des approvisionnements et la réduction des coûts plutôt que sur la durabilité, les enjeux de responsabilité sociale des entreprises (RSE) ou le soutien au Made in France. Fanny Bénard, directrice générale du cabinet spécialisé en achats responsables BuyYourWay, explique que depuis le déclenchement du conflit en Ukraine et d'autres événements récents, les acheteurs sont confrontés à des perturbations dans leurs chaînes d'approvisionnement et doivent gérer des priorités immédiates. Cette tendance est observée à la fois en France et à l'international.

Selon une enquête réalisée par la société Ivalua et Sapio Research auprès de 850 acheteurs européens et publiée récemment, 57 % des directions d'achat ont effectivement opté pour des fournisseurs moins chers plutôt que durables en 2023. Près des deux tiers ont également indiqué avoir ralenti leurs efforts en matière de droits humains. Cette évolution est attribuée à la hausse des coûts causée par l'inflation. Dans un contexte de crise des prix à l'échelle mondiale, les acheteurs privilégient leurs budgets, et la durabilité de leur chaîne d'approvisionnement est souvent perçue comme un coût supplémentaire.

On constate une tendance similaire en ce qui concerne le Made in France. Alors que l'intérêt pour la production française dans les départements d'achat connaissait une augmentation notable ces dernières années, en partie stimulée par la crise de la Covid-19, les données pour 2024 indiquent un renversement de cette tendance. Selon les données d'AgileBuyer, si 65 % des départements d'achat considéraient le Made in France comme un critère déterminant pour attribuer des commandes en 2023 (61 % en 2022), ce chiffre est tombé à 47 % cette année. En raison de son coût plus élevé, il est relégué au second plan lorsque les acheteurs se concentrent sur les prix. Près de 22 % des répondants le jugent même trop onéreux, une augmentation de 5 points par rapport à 2023.

Cependant, c'est l'ensemble des politiques d'achats responsables qui sont soumises à l'épreuve de la crise. Les préoccupations augmentent face à l'accroissement du risque économique mondial et à l'instabilité du contexte géopolitique, qui menacent le commerce international. Le baromètre de la supply chain de KYU Associés indique que ce sont précisément ces risques qui préoccupent le plus les départements d'achat : la volatilité de la demande, les pénuries ou les crises géopolitiques qui pourraient affecter les chaînes d'approvisionnement mondialisées.

Ainsi, 77 % des départements interrogés par AgileBuyer déclarent que la réduction des coûts sera leur priorité principale en 2024, et la majorité d'entre eux évalueront leurs politiques d'achat en fonction des économies réalisées. Cependant, cela ne signifie pas que les initiatives d'achats responsables disparaissent entièrement. Fanny Bénard explique : "le recul est moins prononcé que prévu. Dans l'ensemble, les bonnes pratiques sont maintenues : l'évaluation des fournisseurs reste notamment un aspect crucial, même si les budgets sont parfois réduits". Elle ajoute : "on constate un ralentissement dans la mise en œuvre de nouvelles initiatives, mais la dynamique ne s'éteint pas".

Les acheteurs prennent également conscience que leur capacité à faire face aux défis réside dans l'élaboration de nouvelles stratégies d'achat. Celles-ci incluent la diversification, le recours au "nearshoring" pour rapprocher les chaînes d'approvisionnement, une meilleure évaluation des risques sur leurs chaînes de valeur, ainsi que la prise en considération des critères de durabilité. Selon

# Nouveaux modèles d'affaires sociétaux

AgileBuyer, 78 % des acheteurs ont l'intention de fixer des objectifs liés à la durabilité ou à la RSE en 2024, des objectifs qui risquent d'être difficiles à concilier avec les restrictions budgétaires.

Le déploiement d'achats plus responsables se trouve ainsi pris en quelque sorte entre les impératifs à court terme, tels que la réduction des coûts et l'optimisation, et les objectifs à moyen terme, comme la sécurisation et la résilience. Cet équilibre délicat fait défaut en termes de temps et de ressources pour une véritable transition vers des achats responsables. De plus, les nouvelles réglementations telles que la directive CSRD sur le reporting ESG des entreprises, ou la CSDDD sur le devoir de vigilance européen, viennent compliquer encore davantage ce contexte, obligeant les acheteurs à revoir leurs pratiques professionnelles. C'est un défi majeur à relever à un moment où les entreprises doivent intégrer plus que jamais ces nouveaux enjeux dans l'ensemble de leur chaîne de valeur pour accélérer leur transition vers la durabilité.<sup>3</sup>

## Valeur(s) & valorisation(s) : vers de nouveaux modèles socio-économiques

Annoncé lors du webinar « Cap 2030 vers l'ODD 16, bilan 2023 et perspective 2024 ! » du cycle « Vers de nouveaux équilibres socio-économiques », le rapport intermédiaire du cheminement 2022-2024 sur l'émergence de nouveaux modèles socio-économiques a été diffusé le 23 janvier dernier, la veille de la Journée internationale de l'éducation au cours de laquelle Le RAMEAU a rendu compte de son étude exploratoire « Jeunes & Territoires 2050 » !



Ce rapport marque une nouvelle étape dans la **capacité à se projeter vers des solutions pérennes pour assurer les transitions**<sup>4</sup>. A mi-chemin de l'échéance de l'Agenda 2030 des Objectifs de Développement Durable, il est urgent de se questionner sur « l'équilibre de la maison » si nous voulons réussir la transformation nécessaire face à nos défis communs.

Pour comprendre les racines et la portée de cette nouvelle publication, il est utile de (re)faire le Récit de son émergence.

### Le Récit d'un cheminement collectif

En 2009, les travaux de recherche sur les spécificités des modèles socio-économiques partent d'un constat. La notion de « Valeur(s) » a un double sens : l'importance et le prix d'une chose. Dès lors qu'il s'agit de « Commun(s) », autrement dit de ce qui appartient à tous, il est important de valoriser, y compris économiquement, la contribution de chacun au service de l'intérêt général. La question des « modèles

<sup>3</sup> Les achats responsables mis à l'épreuve du contexte géopolitique :

- <https://www.novethic.fr/actualite/economie/economie/isr-rse/achats-responsables-crise-economique-geopolitique-2024-152059.html>
- <https://www.ivalua.com/press-releases/the-hidden-cost-of-inflation-businesses-forced-to-sacrifice-sustainability-and-labor-standards/>
- <https://www.kyu.fr/Seme-barometre-des-risques-supply-chain/>
- [https://agilebuyer.com/wp-content/uploads/2024/01/Etude\\_AgileBuyer-CNA\\_TendancesAchats\\_2024.pdf](https://agilebuyer.com/wp-content/uploads/2024/01/Etude_AgileBuyer-CNA_TendancesAchats_2024.pdf)

<sup>4</sup> La diffusion du rapport « Vers de nouveaux modèles socio-économiques » s'inscrit dans un cheminement, après celle du cahier de recherche « ODD 17 : Economie(s) & Territoire(s) » en décembre, le premier webinar mensuel 2024 du cycle « Vers de nouveaux équilibres socio-économiques », et le « Jeudi de l'ODD 17 : « Valeur(s) : de nouveaux modèles ! » du 18 janvier dernier qui a retracé les principales avancées de 2023.

# Nouveaux modèles d'affaires sociétaux

socio-économiques d'intérêt général » est donc un sujet pertinent pour se (ré)interroger sur son importance mais aussi sur la valeur que nous sommes collectivement prêts à lui accorder.

Publié en septembre 2019, le **référentiel** « Modèles socio-économiques d'intérêt général » fait la pédagogie des spécificités des différents modèles. C'est le fruit d'une décennie d'expérimentations innovantes co-pilotées par Le RAMEAU avec les institutions, les réseaux de référence et les acteurs de terrain.

Fort des résultats de cette décennie de recherche empirique, le Gouvernement a confié en octobre 2019 à la Députée Cathy RACON-BOUZON et à Charles-Benoît HEIDSIECK une mission ministérielle pour éclairer les moyens d'accélérer les alliances stratégiques entre associations, entreprises et collectivités territoriales. Après 6 mois d'élaboration collective, le rapport fut remis au Ministre Gabriel ATTAL, le 20 mai 2020, en plein cœur de la crise sanitaire. Rappelant que 81% des Français souhaitent que le « devoir d'alliance » se transforme en « envie d'alliance »[1], une « feuille de route » a alors été lancée autour de 4 chantiers structurels et 21 mesures techniques[2].

## APPRENDRE À VALORISER LE « FAIRE ALLIANCE »

Conscients de la difficulté à faire (re)connaître un savoir de terrain, une **méthode rigoureuse de valorisation a été mise en œuvre autour de 4 piliers** :

- **Faire-valoir** le cap et le cadre au travers d'une communication accessible à tous,
- **Capitaliser** les pratiques innovantes pour les partager,
- **Evaluer** les résultats et les impacts selon les objectifs adressés,
- et **modéliser** la création de valeur et la capacité à la démultiplier.

## Les étapes de la démarche de valorisation

### Dès 2020, le Faire-valoir :

Dès le lancement de la « feuille de route » ministérielle, l'objectif fut de mobiliser le plus grand nombre de réseaux pour faire de la France un « éclairé » du 17<sup>ème</sup> Objectif de Développement Durable de l'Agenda 2030. Sous le co-pilotage de la Direction de la Jeunesse, de l'Education Populaire et de la Vie Associative (DJEPVA) et Le RAMEAU, et avec les moyens mis à disposition par le **Fonds ODD 17** et Le Groupe Caisse des Dépôts, le premier terrain applicatif de l'action collective fut la **démarche d'anticipation de sortie de crise pour les acteurs et actions d'intérêt général**, mise en place dès le 20 mars par la Médiation des Entreprises et Le RAMEAU. A l'été 2020, fort des résultats obtenus par cette démarche innovante ainsi que du travail de préfiguration de la Fondation des Territoires initié en 2018, la **Ministre de la Cohésion des Territoires, Jacqueline GOURAULT**, invite à se mobiliser autour d'un « Etat jardinier » qui permet à chacun d'inventer les solutions les plus adaptées au « premier kilomètre des besoins ». Une « **lettre aux élus** » est adressée à l'occasion de la 7<sup>ème</sup> Rencontre des pionniers des alliances en Territoire qui a pour thème « L'ODD 17 en pratiques dans les Territoires » (à revivre **en replay**). En co-pilotage avec l'Institut pour la Recherche de la Caisse des Dépôts, l'Observatoire des partenariats lance **l'étude IMPACT-Elus locaux** afin de mesurer la valeur pour les maires de ce « jouer collectif », et la place de la co-construction du bien commun en ce début de mandat.

Le constat est clairement posé : **si le « jouer collectif » est plébiscité, personne ne sait encore comment le mettre en œuvre, et encore moins le valoriser.**

Dès lors, l'implication des institutions, des acteurs académiques, des investisseurs sociétaux publics et privés ainsi que des médias va commencer. Pour ces derniers, le dîner de presse au Conseil économique,

# Nouveaux modèles d'affaires sociétaux

social et environnemental trois ans plus tard, le 28 mars 2022 sera éclairant pour comprendre pourquoi ils ne pouvaient pas se mobiliser avant. De même, pour comprendre la difficulté dans laquelle se trouvent les institutions, [l'étude du politologue Stéphane ROZES](#) publiée en septembre 2021 sera structurante. Elle explique parfaitement pourquoi « les alliances et partenariats sont les impensés des politiques publiques depuis 30 ans ! », comme l'exprimait en 2021 le Préfet en charge de l'élaboration des Contrats de Relance et de Transition Ecologique (CRTE). Enfin, les séminaires annuels de recherche sur la co-construction du bien commun, co-organisés par l'Institut pour la Recherche de la Caisse des Dépôts et Le RAMEAU depuis 2021, ont progressivement permis d'identifier les [leviers de mobilisation de la recherche](#).

## En 2021, la Capitalisation :

Après la (re)connaissance de la valeur symbolique du « jouer collectif », il était **indispensable d'ancrer et d'incarner la réalité de terrain afin de pouvoir la valoriser à sa juste valeur socio-économique**. L'alliance historique avec l'ANPP-Territoires de projet, associations des élus des PETR et des Pays au cœur des coopérations en territoires ruraux, a permis d'en faire une première démonstration à l'occasion de la négociation entre l'Etat et les Collectivités territoriales des CRTE. Un [Vadémécum et une boîte à outils](#) ont permis de partager les pratiques innovantes en matière d'élaboration de Projet de Territoire. En parallèle, le [kit pratique connaissance des dynamiques régionales](#), réalisé au moment du renouvellement des mandats régionaux a permis d'éclairer sur les fragilités prioritaires, qualifiées par un regard croisé des différents acteurs des territoires (habitants, élus locaux, dirigeants d'entreprise et responsables associatifs).

Après ces premiers succès, le lancement en juillet 2021 de la [plateforme de capitalisation ODD17.org](#) marque un tournant dans l'accès aux données, outils et compétences pour mettre en œuvre des démarches apprenantes de co-construction. Dès septembre, en partenariat avec le Ministère de l'Education Nationale, [l'animation hebdomadaire des « Jeudis de l'ODD 17 »](#) permet de partager hebdomadairement les expériences et ressources favorisant le « faire alliance » au quotidien au sein des Territoires et dans les organisations publiques et privées.

Les [webinaires mensuels du cycle « Vers de nouveaux équilibres socio-économiques »](#), lancés en octobre 2020, et les [dossiers annuels sur les spécificités des modèles socio-économiques d'intérêt général](#), publiés depuis 2013 en partenariat avec JURIS Associations, viennent étayer l'urgence d'investir dans les modèles et l'ingénierie d'alliance d'intérêt général.

## En 2022, l'Evaluation :

**Pour que la « prime à l'alliance » puisse être valorisée, encore fallait-il que les impacts du faire alliance soient mesurés.** L'Observatoire des partenariats publie en 2022 les résultats de la [1ère étude d'impact de l'ODD 17 à l'échelle d'une Nation](#). Entre 2018 et 2022, le programme quinquennal d'études IMPACT a permis de qualifier, mesurer et illustrer les effets concrets des coopérations au service du bien commun. Les moyens mis en œuvre pour parvenir à ce résultat sont impressionnants : pas moins de 21 études statistiques, le recensement de plus de 1.000 exemples inspirants ([350 écosystèmes territoriaux et 650 démarches d'alliance d'intérêt général](#)) et la mise en débat durant 5 ans des travaux au travers de 50 débats territoriaux et de 7 étapes nationales structurantes. Le [colloque « les impacts du faire alliance en France »](#) en rend compte le 3 novembre 2023. Les cahiers de recherche « [ODD 17 : les impacts du faire alliance](#) » et « [ODD 17 : les leviers d'un changement systémique](#) » en expliquent les fondements.

Pour rendre les résultats opérants, la [collection des fiches Repères](#) de l'Observatoire des partenariats en décline les résultats par fragilités (16 domaines d'action), par acteurs (7 profils interrogés) et par territoires (analyses représentatives au niveau des 13 régions métropolitaines), et la [base IMPACT-Alliances](#) donne accès à un outil de gestion des données, véritable GPS au quotidien pour celles et ceux qui veulent s'inspirer des pratiques innovantes.

## En 2023, la Modélisation Economique :



# Nouveaux modèles d'affaires sociétaux

Après un cycle pédagogique en 2021 sur la (re)découverte des modèles socio-économiques, un cycle prospectif en 2022 sur les modèles à horizon 2030, et une déclinaison par ODD en 2023, Le RAMEAU a modélisé la valeur économique d'une « prime à l'alliance », ainsi que la valeur de l'investissement dans l'ingénierie d'alliance. **La quadruple évaluation de l'expérimentation 2020-2023 du Fonds ODD 17** sur une cinquantaine de dynamiques territoriales innovantes a permis de **(dé)montrer à la fois la création de valeur et la frugalité de « l'économie de l'alliance »**.

Le **rapport intermédiaire « Vers de nouveaux modèles socio-économiques »** en rend compte.

**Ce nouveau rapport vient ainsi boucler le système de valorisation du faire alliance qui est résumé par le schéma ci-après :**



## Et après ?

Ce rapport sur « l'économie de la Maison » est diffusé à la veille de la **6<sup>ème</sup> Journée internationale de l'Éducation**, où Le RAMEAU est intervenu à Lyon dans le cadre du **Festival de l'apprendre** pour partager les **résultats de la phase d'analyse exploratoire du programme « Jeunes & Territoires 2050 »**. Si ce dernier incarne la manière de mieux explorer notre futur en « Commun(s) », le **rapport** publié aujourd'hui rappelle l'urgence d'accompagner dès maintenant les fragilités en (ré)inventant des équilibres socio-économiques adaptés à l'ampleur de la situation.

**Chacun se doit – et peut – définir une trajectoire de transitions qui lui correspond. Il ne s'agit pas de choisir entre pAnser le monde d'aujourd'hui et pEnser celui de demain, mais de bien articuler ces deux dynamiques qui sont les deux faces de la même pièce, ou mieux les deux jambes de notre Avenir en « Commun(s) »...**

[1] Etude « jouer collectif en sortie de crise » pour l'Observatoire des partenariats (Comisis-OpinionWay, mai 2020)

[2] Voir détails des résultats de la mission ministérielle en annexe

## « Economie & sens » : 10 ans d'éclairage des actions innovantes avec l'Ecole de Paris du management

L'Ecole de Paris du Management et Le RAMEAU ont célébré le 7 mars dernier le **10<sup>ème</sup> anniversaire de leur partenariat** dans le cadre du séminaire « économie & sens ». Ils ont invité pour cette session exceptionnelle la Maison de l'Apprendre qui est venue témoigner des liens entre l'Éducation (ODD 4) et le « faire alliance » (ODD 17). L'occasion de retracer l'importance de ces témoignages.

# Nouveaux modèles d'affaires sociétaux



Ce n'est pas un hasard d'avoir choisi les interventions de Tiphaine BONNET et Angélique FIGARI, **les co-fondatrices de la Maison de l'Apprendre**, pour fêter une décennie du partenariat avec l'École de Paris du Management. C'est déjà à Lyon, à l'occasion du Festival de l'Apprendre, que Le RAMEAU avait choisi de publier les résultats de son étude exploratoire « *Jeunes & Territoires 2050* ». Ce projet innovant incarne en effet les trois impacts du faire alliance : la performance, l'innovation et la confiance.

Ce sont donc respectivement les 39<sup>ème</sup> et 40<sup>ème</sup> intervenants qui sont venus depuis 2014 **témoigner de la valeur du « jouer collectif » pour inventer de nouveaux modèles et de nouveaux équilibres socio-économiques**.

Après une décennie, pourquoi est-il toujours aussi important de faire témoigner les « pionniers » de pratiques innovantes qui allient « économie & sens » ? Tout simplement parce qu'il s'agit là du 3<sup>ème</sup> levier stratégique de toute démarche de conduite du changement...

Rappelons-nous, en juin 2020, en plein rebond de la crise sanitaire, Le RAMEAU publiait une note sur **les 7 forces du changement pour relever nos défis « Commun(s) »** (téléchargez la note du 30/06/20). Après la conscience de la nécessité du changement et la vision partagée, la **3<sup>ème</sup> condition du changement est d'avoir des retours d'expérience de « pionniers » qui peuvent prouver que le chemin est possible**. Nous venions alors d'enrichir la base IMPACT-Alliances de plus de 1.000 exemples inspirants.

Que de chemin parcouru depuis cette note ! Faisons-en **un rapide « tour de forces »** :

- **1<sup>ère</sup> force – La conscience de la nécessité** : L'étude d'impact du faire alliance en France, réalisée entre 2018 et 2022, fait un **état des lieux précis des fragilités et des envies d'alliance**, région par région. Les trois cahiers de recherche publiés avec l'Institut pour la Recherche de la Caisse des Dépôts en rend compte et détaille les conditions d'accélération du changement systémique que nous vivons en s'appuyant sur le Cap et le cadre « Commun(s) » de **l'Agenda 2030** des Objectifs de Développement Durable (ODD).
- **2<sup>ème</sup> force – La vision partagée** : La note « Ensemble, inventons 2050 », publiée en fin d'année dernière dans le cadre de la démarche « Intérêt général 2050 », en propose une **triple trajectoire** : de performance à 18 mois, d'innovation à 7 ans, et de refondation de la confiance à 28 ans.
- **3<sup>ème</sup> force – Les exemples inspirants** : chacun des **trois impacts du « faire alliance »** – la performance, l'innovation et la confiance – sont incarnés par une « Communauté » d'acteurs

# Nouveaux modèles d'affaires sociétaux

riches de leur diversité. Pour chacune d'elle un temps fort permettra en 2024 d'en (re)découvrir la valeur :

- **6/03** – Pour incarner la **Performance**, le 10<sup>ème</sup> anniversaire du partenariat de l'École de Paris et du RAMEAU dans le cadre du séminaire « économie & sens » a été l'occasion ce soir de valoriser les **41 intervenants** (dont 4 en 2024) qui peuvent témoigner par leur parcours personnel de la diversité des chemins de Gestion pour (ré)inventer de nouveaux équilibres socio-économiques.
- **2/07** – Pour incarner l'**Innovation**, le 10<sup>ème</sup> anniversaire du Réseau des catalyseurs territoriaux sera l'occasion de valoriser l'action déterminée et déterminante de ces **350 « animateurs locaux de l'ODD 17 en pratiques »**. Cet anniversaire fera (re)découvrir dans l'Action la diversité des profils d'acteurs territoriaux lors d'une journée d'exploration d'un « Territoire de confiance » !
- **3/10** – Pour incarner la **Confiance**, la 7<sup>ème</sup> soirée de (Re)Connaissance de la Fondation pour la Co-construction du bien commun sera l'occasion de découvrir sa nouvelle Promotion ... et de valoriser les **46 « éclaireurs 2030 »** des Promotions 2018-2020-2022 qui ont fait le « Pari de la Confiance » d'une Vision de notre Avenir en « Commun(s) ».
- **4<sup>ème</sup> force – La mobilisation des énergies** : la [note « Ensemble, accélérons les transitions »](#) en donne une méthode, en cohérence avec les attentes de la jeunesse qualifiées dans [l'étude exploratoire « Jeunes & Territoires 2050 »](#).
- **5<sup>ème</sup> force – Les dispositifs de déploiement** : de la création du RAMEAU en 2006 afin d'élaborer un protocole de recherche empirique sur la co-construction du bien commun, à la création de la Fondation des Territoires en 2022 après 5 ans de préfiguration, c'est aujourd'hui [10 dispositifs en « Commun\(s\) »](#) qui ont été co-élaborés pour accélérer le « jouer collectif » au plus près des besoins et des envies d'alliance.
- **6<sup>ème</sup> force – Les modèles socio-économiques d'intérêt général** : fort de la dynamique collective incarnée par la [plateforme « Trajectoires socio-économiques »](#), l'animation du savoir sur la diversité des modèles, copilotée avec le Ministère de l'Education Nationale, vient d'être valorisée à l'occasion d'une audition au CESE sur le financement des acteurs, actions et alliances d'intérêt général ( [blog](#) et [CAREnews](#) du 26 février).
- **7<sup>ème</sup> force – Valoriser les dynamiques collectives** : le colloque « Jeunes & Territoires 2050 » du 5 octobre dernier a (dé)montré notre capacité collective à prendre le risque de dépasser « l'entre-soi » pour faire l'expérience de « l'entre-tous » ( [Actes du colloque](#) et dossier [JURIS Associations – Engagement territorial : la jeunesse est dans la place !](#)).

Fort de ces avancées, le livre « [Commun\(s\) : discours de la méthode – Vers le pari de la confiance](#) » nous en rappelle les conditions de réussite...

Le 29 mars dernier, Marie VALLEE, Directrice déléguée de [l'École de Paris du management](#), fondée en 1993 par Michel BERRY, est venue témoigner à la session de découverte de la base IMPACT-Alliances (à revoir [en replay](#)) de la diversité des retours d'expériences de pratiques de management, public et privé, analysées dans le cadre de ces sessions. Chaque session prend le temps de la réflexion de fond, puis de la capitalisation. En avril, la [base IMPACT-Alliances](#) va accueillir 40 nouveaux exemples, pour illustrer la richesse des témoignages des thématiques proposées : « *Vie des affaires* », « *Management de l'innovation* », « *L'aventure industrielle* » (ETI-PME), « *Economie & Sens* », « *Métiers de la création* » (secteur culturel & management des talents), « *Transformation numérique et entrepreneuriale* ».

# Nouveaux modèles d'affaires sociétaux

## ODD4 et ODD17, l'alliance du local à l'international

Le 24 janvier marquait la 6<sup>ème</sup> Journée Internationale pour l'Éducation (ODD 4). C'est le jour que Le RAMEAU a choisi pour publier le rapport exploratoire « Jeunes & Territoires 2050 », fruit de 18 mois d'écoute des jeunes, des initiatives territoriales et des politiques institutionnelles, ainsi que pour signer deux Chartes qui incarnent la territorialisation des transitions, du local à l'international.

Le 23 janvier, la publication du [rapport « Vers de nouveaux modèles socio-économiques »](#) incarnait le fruit de 18 ans de recherche empirique sur la co-construction du bien commun (voir [article « Ensemble, inventons de nouveaux équilibres économiques »](#)). Le 24 janvier, celle du [rapport exploratoire « Jeunes & Territoires 2050 »](#) ouvrait de nouvelles perspectives après 18 mois d'écoute des jeunes, des Territoires et des démarches prospectives à horizon 2050.



Le RAMEAU a choisi de marquer cette étape structurante lors du **Festival de l'Apprendre** à la Métropole de Lyon, à l'occasion de la 6<sup>ème</sup> Journée Internationale pour l'Éducation lancée par les Nations-Unies en 2018 pour incarner et ancrer l'ODD 4, celui de l'éducation. Outre le symbole de faire un lancement au sein d'une Collectivité territoriale qui incarne l'ODD 17 en pratiques, ce fut l'occasion de faire un Appel

pour faire de l'alliance entre l'ODD 4 et l'ODD 17 un levier de conduite du changement pour accélérer les transitions. Le [6<sup>ème</sup> podcast sur l'ODD 17](#) de la série « Comment vas-tu bien la planète ? » réalisé par le chroniqueur Patrick LONCHAMPT en fait la pédagogie : [« ODD 4 : apprendre à faire alliance pour \(ré\)inventer nos modèles »](#).

Que retenir en [synthèse de ces travaux exploratoires](#) ? 3 enseignements :

- Les **jeunes vivent les fragilités... « au carré »!**
- Les **jeunes sont engagés sur leur Territoire... « sous conditions »!**
- Les **jeunes sont au cœur de transitions... « territorialisées »!**

[Lancé à l'Assemblée Nationale](#) le 6 octobre 2022, et après le [point d'étape au CESE](#) le 5 octobre dernier, le **programme « Jeunes & Territoires 2050 »** marque donc une étape importante. Après les 18 mois d'écoute, il s'agit maintenant de passer à l'Action ! Le programme 2022-2027 n'en est en effet qu'à sa première étape. C'est maintenant sur les Territoire(s) que se joue la suite, en partenariat avec le Fonds ODD 17 qui a été testé durant trois ans, entre 2020 et 2023, pour se doter des moyens d'investir dans l'ingénierie du « premier kilomètre des besoins » afin d'accélérer les transitions au plus près des réalités territoriales.

Les Projets de Territoire sont aussi bien locaux que mondiaux. Le [webinaire mensuel de janvier du cycle « Vers de nouveaux équilibres socio-économiques » consacré à l'ODD 16](#) a rappelé l'importance stratégique de ne pas opposer les dynamiques géopolitiques à l'ancrage territorial des transitions, mais au contraire l'urgence d'apprendre à les articuler. Pour incarner cette double réalité, le laboratoire de

# Nouveaux modèles d'affaires sociétaux

recherche empirique **Le RAMEAU a signé deux engagements structurants** dans le cadre de son Projet stratégique « Yposchesi 2050 » :

- La **Charte d'engagement réciproque du faire alliance avec la Maison de l'Apprendre**, organisateur du Festival de l'Apprendre, dans la continuité de sa signature initiale avec la Ministre Prisca THEVENOT, le 18 octobre dernier à l'occasion du Forum National des Associations et des Fondations, et celle avec la Députée Josiane CORNELOUP, Présidente de l'ANPP-Territoires de Projet, le 22 novembre à l'occasion du Congrès des Maires,
- Le Manifeste Paix et Durabilité **avec l'ONG l'Alliance Internationale – ODD**, à la suite de l'Appel du 27 mars 2023, et conformément à l'engagement pris lors du webinar du 18 janvier (à voir [en replay](#)).

## Toute transformation systémique commence par soi-même !

En novembre dernier, la démarche « Intérêt Général 2050 » nous invitait à choisir l'impact prioritaire sur lequel Agir ensemble, et nous donnait des clés pour une trajectoire efficace (*cf. schéma ci-dessous*). Le RAMEAU a choisi ; ce sera les trois... à des temporalités adaptées à son positionnement, ses moyens et sa maturité !

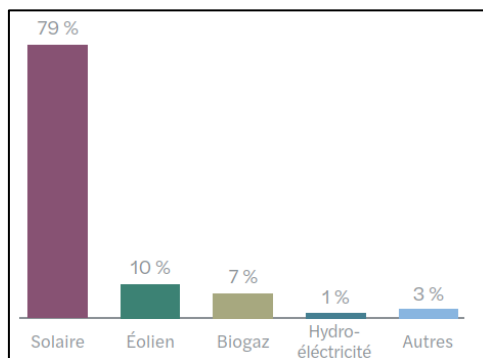
	PERFORMANCE	INNOVATION	CONFIANCE
	Tactique (18 mois)	Stratégique (7 ans - 2030)	Prospective (22 ans -> 2050)
<b>Gestion régulatrice</b> <small>(acteurs publics)</small>	<b>AU CŒUR (60%)</b>	<b>EN AVAL (25%)</b>	<b>EN AMONT (15%)</b>
<b>Action collective transformatrice</b> <small>(organisations privées et publiques)</small>	<b>EN AMONT (15%)</b>	<b>AU CŒUR (60%)</b>	<b>EN AVAL (25%)</b>
<b>Vision partagée</b> <small>(personnes)</small>	<b>EN AVAL (25%)</b>	<b>EN AMONT (15%)</b>	<b>AU CŒUR (60%)</b>

## Energies renouvelables : un recours accru au financement participatif

Les énergies renouvelables continuent d'attirer toujours plus les financements participatifs. Selon le rapport annuel de Financement Participatif France (FPF), en partenariat avec le cabinet Mazars, les dons collectés pour soutenir de tels projets ont atteint 368 millions d'euros en 2023, enregistrant une augmentation de 11,5 % par rapport à l'année précédente, avec une hausse de 15 % du nombre de projets financés. En 2023, l'équivalent de 5,5 gigawatts de capacité cumulée a été installé, en partie grâce au financement participatif.

Ce dynamisme n'a pas été entravé par ce que Mathilde Iclanzan, vice-présidente de la FPF, décrit comme le "premier ralentissement de l'histoire du crowdfunding en France". L'année dernière, seuls 2 milliards d'euros ont été collectés par les quelque soixante plateformes françaises, en baisse de 11,3 % par rapport à 2022. Cependant, les énergies renouvelables continuent d'attirer des investisseurs principalement en raison du faible niveau de risque associé à ces projets. Bertrand Desportes, associé chez Mazars, estime que le risque de retard sur l'investissement est de 0 à 2 % pour les projets d'énergies renouvelables, par opposition à 20 à 25 % pour d'autres types de projets. Cette réduction du risque est rendue possible grâce aux subventions publiques et aux revenus garantis par l'État sur une période de quinze à vingt ans pour la plupart des projets.

**Figure : ventilation des projets par type d'énergie**



Source : FPF.

Le solaire photovoltaïque représente 79 % des campagnes participatives dans le domaine des énergies renouvelables, suivi par l'éolien terrestre avec 10 %. Cette prédominance du solaire s'explique en partie par sa rapidité et sa facilité de mise en œuvre par rapport à l'éolien, qui nécessite généralement un processus plus long et plus complexe, ainsi que des oppositions locales. Le rapport de 2023 met également en lumière une diversification croissante des projets, avec une augmentation des financements pour la production de biométhane, la chaleur renouvelable et la rénovation énergétique des bâtiments. De plus, on observe l'émergence de campagnes proposant des investissements directs au capital des développeurs d'énergies renouvelables.<sup>5</sup>

## Les ODD : un outil central de la communication extra-financière des entreprises en France

Le baromètre 2024, publié le 25 janvier dernier par la branche française du Pacte Mondial de l'ONU, met en lumière l'adoption croissante des Objectifs de développement durable (ODD) par les entreprises françaises pour orienter leurs stratégies de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), notamment en matière de communication sur les enjeux de durabilité.

Selon les résultats, sur les 442 entreprises françaises interrogées, 87 % affirment avoir une connaissance des Objectifs de développement durable, indiquant ainsi une large adoption de ce cadre. De plus, 80 % d'entre elles se disent "engagées en faveur des ODD", et 70 % sont membres du Pacte mondial de l'ONU.

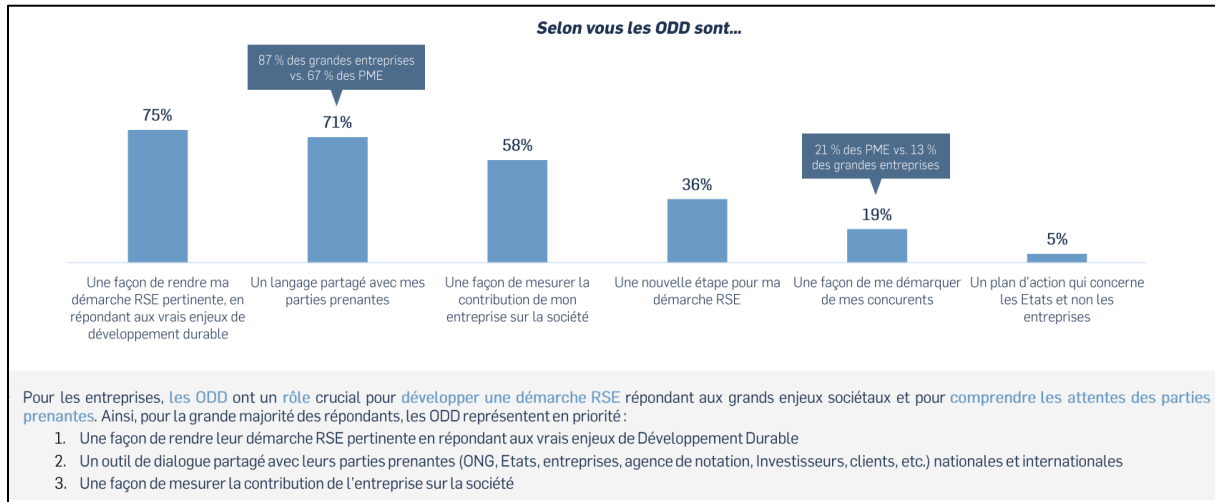
En termes d'intégration des ODD dans leur stratégie RSE, 64 % des entreprises ont aligné leurs actions sur les différents objectifs afin de mieux cibler leurs initiatives et simplifier leur communication autour de leur démarche RSE. Cette intégration se reflète dans la structuration de nombreux rapports de durabilité autour des ODD, où chaque objectif correspond à des actions spécifiques, telles que l'ODD

<sup>5</sup> Énergies renouvelables : un recours accru au financement participatif – pour en savoir plus :

- <https://www.actu-environnement.com/ae/news/energies-renouvelables-modele-financement-participatif-43443.php4>
- [https://financeparticipative.org/wp-content/uploads/2024/02/BAROMETRE-CROWDFUNDING-2023\\_FPF-MAZARS.pdf](https://financeparticipative.org/wp-content/uploads/2024/02/BAROMETRE-CROWDFUNDING-2023_FPF-MAZARS.pdf)
- <https://www.pv-magazine.fr/2024/02/23/le-financement-participatif-des-energies-renouvelables-bondit-de-115-en-2023/>

13 pour les mesures de lutte contre le changement climatique ou l'ODD 8 pour les initiatives liées aux conditions de travail.

**Figure : le rôle des ODD pour les entreprises interrogées**



Source : Pacte Mondial de l'ONU

Les ODD sont ainsi devenus un cadre central de communication et de transparence avec les parties prenantes, et 80 % des entreprises interrogées indiquent que ce dialogue avec les parties prenantes est la principale raison de leur engagement en faveur des ODD. Cependant, il est à noter que pour la plupart des entreprises, les ODD restent principalement un outil de communication, tant en interne qu'en externe.

Lorsqu'on évalue si les Objectifs de développement durable (ODD) contribuent à une transformation systémique des modèles d'entreprise, les résultats montrent une certaine disparité. Seulement 21 % des entreprises interrogées déclarent avoir aligné la stratégie commerciale de leur organisation sur ces objectifs. Environ 43 % définissent des objectifs à moyen et long terme liés aux ODD, mais seulement 37 % ont développé des indicateurs pour mesurer leur contribution aux Objectifs du Développement Durable, et seulement 14 % pour évaluer l'impact négatif de leurs activités sur ces mêmes objectifs.

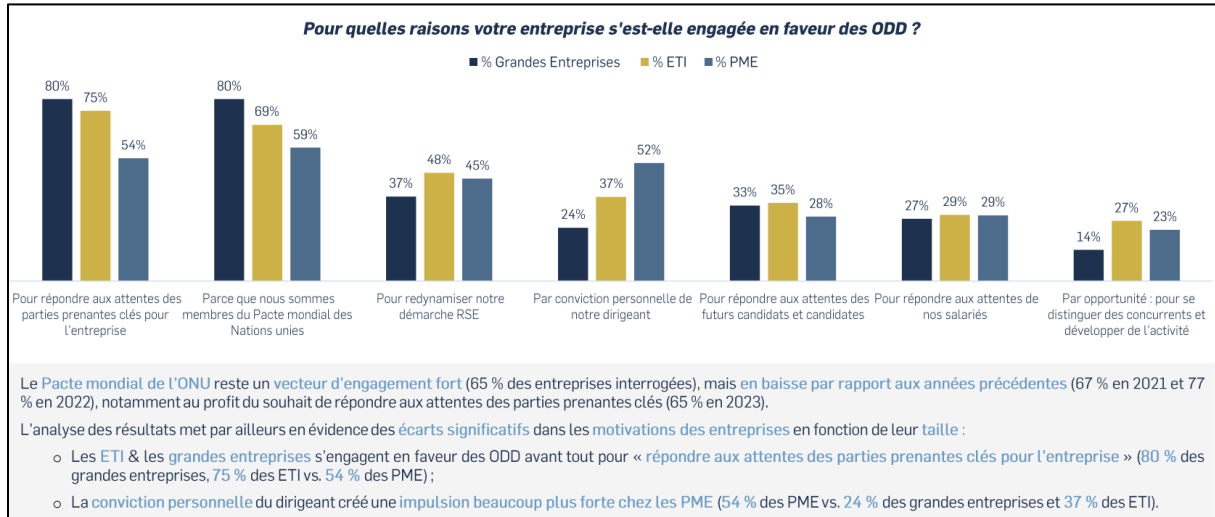
Une autre limitation des ODD est qu'ils sont principalement utilisés par les grandes entreprises, les PME étant environ 25 % moins nombreuses à connaître ce dispositif. De plus, certains objectifs reçoivent plus d'attention que d'autres : bien que près de 60 % des entreprises françaises considèrent l'ODD 13 sur le changement climatique comme prioritaire, moins de 30 % le considèrent comme tel pour l'ODD 15 sur la biodiversité terrestre, et moins de 20 % pour l'ODD 14 sur la vie aquatique.

Cette tendance reflète une caractéristique générale de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) : l'attention accordée aux problématiques climatiques est plus élevée en raison de réglementations plus strictes et d'indicateurs de suivi plus simples. Cependant, le véritable objectif des ODD est de mettre en évidence la nature systémique des défis. Ainsi, il reste encore du travail à faire pour que les ODD deviennent véritablement des moteurs de transformation transversale et systémique au sein des entreprises.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Les ODD : un outil central de la communication extra-financière des entreprises en France – pour en savoir plus :

# Nouveaux modèles d'affaires sociétaux

Figure : motivation à utiliser les ODD au sein des entreprises



Source : Pacte Mondial de l'ONU

## L'Autorité Européenne des Marchés Financiers s'attaque au greenwashing des fonds ODD

Alors que les acteurs européens se penchent sur la réforme de la réglementation SFDR et appellent à une clarification des normes en matière de finance durable, un nouveau rapport de l'Autorité européenne des marchés financiers (ESMA) met en lumière le manque de clarté et de transparence dans le secteur financier en ce qui concerne la durabilité. Selon les recherches de l'ESMA, les fonds prétendant contribuer aux Objectifs de développement durable (ODD) et affirmant améliorer ces objectifs ne seraient pas nécessairement plus performants en termes d'impact que les autres fonds.

L'ESMA a examiné la composition des portefeuilles de près de 200 "fonds ODD" opérant en Europe, c'est-à-dire des fonds affirmant contribuer aux Objectifs du Développement Durable. Cette analyse révèle que la composition et la gestion de ces fonds sont similaires à celles des autres fonds d'investissement, et que la promotion des fonds autour des ODD peut être trompeuse.

En examinant la composition de ces fonds ODD, il apparaît que leur exposition moyenne aux entreprises participant à l'initiative du Pacte Mondial des Nations Unies sur les ODD n'est pas significativement différente de celle des fonds non ODD. En d'autres termes, le simple fait qu'un fonds se revendique des ODD ne garantit pas qu'il investisse davantage dans des entreprises impliquées dans les ODD. De plus, les fonds ODD ont tendance à avoir une exposition moyenne plus faible aux entreprises engagées dans le Pacte Mondial que les fonds ESG de manière plus générale, et sont plus proches des fonds non-ESG. Aussi, les fonds ODD détiennent moins d'obligations émises par les

- <https://pactemondial.org/2024/01/25/decouvrez-les-resultats-du-barometre-odd-2023/>
- [https://intranet.pactemondial.org/storage/base\\_documentaire/PMRF%20x%20PwC\\_Barom%C3%A8tre%20ODD%202023\\_VF.pdf](https://intranet.pactemondial.org/storage/base_documentaire/PMRF%20x%20PwC_Barom%C3%A8tre%20ODD%202023_VF.pdf)
- <https://www.novethic.fr/actualite/economie/economie/isr-rse/odd-outil-central-rse-communication-entreprises-francaises-2024-152062.html>



banques de développement, qui jouent un rôle crucial dans la réalisation des ODD. Seuls 9% des fonds ODD détiennent des obligations émises par des banques de développement, contre 12% pour les fonds traditionnels.

En outre, l'analyse des indicateurs des principales incidences négatives des actifs des fonds étudiés révèle que les actifs des fonds ODD ne surclassent pas leurs homologues non ODD. Par exemple, les entreprises détenues par des fonds ODD affichent des émissions de gaz à effet de serre dans leur scope 3 jusqu'à 50% plus élevées que celles des autres fonds. Cela démontre que le simple fait qu'un fonds se revendique des ODD ne garantit pas nécessairement que ses actifs auront de meilleurs impacts sur les indicateurs ESG (Environnement, Société, Gouvernance).

Ces conclusions soulignent tout d'abord les limites des Objectifs de développement durable (ODD). Les ODD, conçus à l'origine comme un outil à large portée principalement destiné aux États souverains, ne définissent pas de manière uniforme et normalisée des exigences de reporting pour les acteurs privés. Cette absence de directives claires rend difficile leur utilisation comme cadre de transformation précis pour les acteurs économiques et financiers. Le dernier rapport de progrès du Pacte Mondial a également révélé que les ODD étaient principalement utilisés à des fins de communication et de marketing, sans véritablement conduire à une transformation profonde des modèles économiques. Dans cette optique, la plupart des fonds ODD ne détaillent pas clairement comment leur stratégie d'investissement est alignée sur des objectifs spécifiques, et les fonds affirmant contribuer aux ODD ne semblent pas tenir leurs engagements, créant ainsi un problème de transparence pour les investisseurs et les parties prenantes.

De manière plus générale, l'ESMA confirme ici que les fonds d'investissement continuent à utiliser des pratiques de marketing trompeuses en matière de durabilité. Ces conclusions rejoignent celles d'une étude publiée par Novethic en 2023, qui a constaté que les fonds portant des noms liés à la transition écologique (tels que "durable", "ISR" ou "impact") ne correspondent pas nécessairement à une stratégie durable ambitieuse.

Alors que le marché des fonds dits durables continue de croître, cela souligne l'importance d'établir un cadre réglementaire plus clair pour mieux naviguer dans la diversité des terminologies utilisées dans le secteur. Une normalisation des noms des fonds commence d'ailleurs à émerger, notamment dans les pays anglo-saxons. Après le renforcement des règles encadrant les pratiques de dénomination des fonds par les régulateurs américains, l'autorité de régulation britannique a également abordé cette question dans sa réglementation sur les fonds durables en novembre dernier. Il est possible que l'Europe suive cette voie prochainement.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> L'Autorité Européenne des Marchés Financiers s'attaque au greenwashing des fonds ODD – pour en savoir plus :

- [https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/2024-02/ESMA50-524821-3098\\_TRV\\_article\\_-\\_Impact\\_investing\\_-\\_Do\\_SDG\\_funds\\_fulfill\\_their\\_promises.pdf](https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/2024-02/ESMA50-524821-3098_TRV_article_-_Impact_investing_-_Do_SDG_funds_fulfill_their_promises.pdf)
- <https://www.novethic.fr/finance-durable/finance-verte/esma-greenwashing-fonds-odd-finance-durable>
- <https://www.novethic.fr/decryptages-dexpert/analyse-marche/fonds-durables-des-noms-qui-jouent-sur-les-mots-2>
- <https://www.agefi.fr/asset-management/actualites/les-fonds-odd-font-face-a-un-risque-dimpact-washing-selon-lesma>
- <https://green-finance.fr/esma-denonce-le-greenwashing-des-fonds-odd>

## Fast-fashion : taxer les produits pour inciter à un achat plus durable ?

Le député Antoine Vermorel-Marques du parti Les Républicains vise à mettre fin à la *fast fashion*, une tendance où les marques renouvellent fréquemment leurs collections. Pour ce faire, il propose l'application d'une pénalité pouvant aller jusqu'à 5 euros par article pour ces enseignes. Sa proposition de loi, déposée le 13 février, prévoit la mise en place d'un système de bonus-malus. L'objectif de cette initiative est de contrer un mode de consommation en plein essor, comme en témoigne la croissance fulgurante de la marque Shein, qui a doublé ses ventes entre 2021 et 2022. Le député souhaite ainsi décourager cette pratique afin de favoriser une transition vers une mode plus durable.

Le député explique que son initiative vise à contrer la concurrence déloyale envers les entreprises optant pour une production textile plus respectueuse de l'environnement, à soutenir le développement des régions axées sur le textile écologique (mentionnant notamment le Roannais dans la Loire, dont il est l'élu), et à aborder une problématique de santé publique. Il fait référence à un rapport de Greenpeace révélant que près de 15 % des produits de la marque Shein contiennent des substances chimiques nocives, telles que des phtalates, des perturbateurs endocriniens ou du formaldéhyde.

Son projet de loi propose de modifier et d'adapter les dispositions du code de l'environnement concernant les écomodulations, qui sont des primes et pénalités versées aux éco-organismes par les producteurs pour prendre en compte certains critères environnementaux. Pour le secteur textile, le critère environnemental retenu pour définir la fast-fashion est la consommation massive de vêtements et surtout le renouvellement rapide des collections.

Mais qu'est-ce qui détermine qu'une plateforme paie ou non ? Si la loi est votée, un décret devrait établir **des seuils** pour définir ce qu'est un article de fast-fashion :

- nombre de modèles produits par unité de temps
- durée moyenne de commercialisation

« *Shein référence en moyenne plus de 7 200 nouveaux modèles de vêtements par jour* », chiffre la députée Anne-Cécile Violland dans la proposition de loi. Et autant de futures potentielles pénalités ...

Plus précisément, le député suggère que les contributions financières versées à Refashion, l'éco-organisme agréé pour la filière textile, linge et chaussures, soient ajustées en fonction du nombre de nouveaux modèles mis sur le marché chaque jour par les producteurs. Il propose une pénalité pour ceux dépassant un certain seuil et une prime pour ceux restant en dessous, dans le but de garantir un équilibre fiscal et de financer le textile fabriqué en France.

Actuellement, la loi limite le montant des primes ou pénalités à 20 % du prix de vente hors taxe du produit concerné, mais le député estime que ce plafond est obsolète pour le secteur textile. Par conséquent, sa proposition de loi prévoit de ne pas appliquer ce plafond aux nouvelles primes ou pénalités basées sur le nombre de nouveaux modèles introduits sur le marché par jour. Ainsi, la pénalité maximale pourrait atteindre jusqu'à 5 euros par produit textile.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Fast-fashion : taxer les produits pour inciter à un achat plus durable ? – pour en savoir plus :

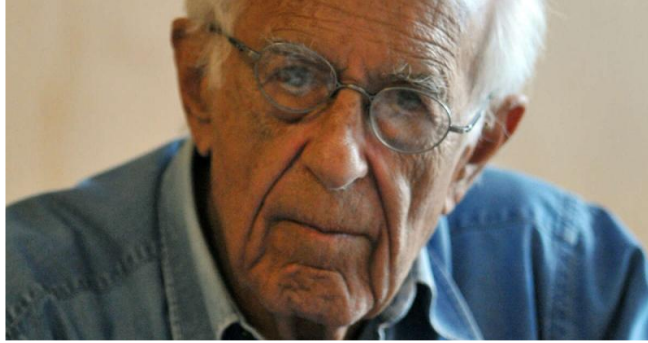
- <https://www.actu-environnement.com/ae/news/depot-proposition-loi-bonus-malus-fast-fashion-43490.php4>
- [https://www.francetvinfo.fr/economie/consommation-bientot-un-malus-pour-taxer-les-entreprises-d-ultra-fast-fashion\\_6402115.html](https://www.francetvinfo.fr/economie/consommation-bientot-un-malus-pour-taxer-les-entreprises-d-ultra-fast-fashion_6402115.html)



# L'ESS en mouvement

ECOUTONS L'APPEL DE CLAUDE ALPHANDERY ! .....	36
CONSULTATION DU CESE SUR LE FINANCEMENT DES ASSOCIATIONS .....	37
AUDITION AU CESE SUR LE FINANCEMENT DES ASSOCIATIONS .....	38
VERS UN PAYSAGE ECONOMIQUE SOCIAL ET SOLIDAIRE ?.....	39
IMAGIN'ERE : ESS FRANCE LANCE UN APPEL A CONTRIBUTIONS POUR LES 10 ANS DE LA LOI ESS .....	40
L'OPERATION MILLIARD : UNE AMBITION POUR LA TRANSITION ECOLOGIQUE JUSTE.....	40

## Écoutons l'Appel de Claude ALPHANDERY !



Le 4 mars, Claude ALPHANDERY a publié une Tribune dans l'Obs contre le retour à la barbarie

« Mes amis,

Au début de cette année, nous avons signé, avec Edgar Morin et avec vous toutes et tous, ce bel [Appel à la Paix](#) et à donner toute sa place à notre humanité face aux immenses risques de régression vers la barbarie que nous commençons à nouveau de constater dans le monde, en Europe et dans notre propre pays.

Aujourd'hui, alors qu'hospitalisé mes forces déclinent, je viens vous demander de prendre l'engagement de tout faire, partout où vous êtes avec les moyens qui sont les vôtres, pour empêcher une nouvelle nuit noire de l'humanité.

C'est l'ancien résistant que je suis qui vous parle. Que ce soit [en Ukraine](#), en Palestine et en Israël aujourd'hui, que ce soit demain lors des élections américaines et européennes, et après-demain lors des élections françaises, partout, l'arrivée au pouvoir de régimes autoritaires et populistes sont une menace vitale pour l'Etat de droit, pour les libertés publiques, pour la paix, et nous entraînent vers une nouvelle nuit tragique contre laquelle j'ai tant lutté. »

Claude ALPHANDERY, Résistant

Claude ALPHANDERY est « Eclaireur 2030 » de la Fondation pour la Co-construction du bien commun, et co-auteur du livre « Bien commun : vers la fin des arrogances ». Charles-Benoît HEIDSIECK, Président-Fondateur du RAMEAU, s'est engagé auprès de lui : « *C'est dans l'esprit d'une Société plus fraternelle, équitable et durable que je réponds donc à votre Appel. Je m'engage fermement à y contribuer, à en être un relais, et à Agir ensemble autant que possible pour que toutes formes de barbarie ne viennent pas éteindre la lumière des « signaux faibles » qui nous donnent confiance dans l'Avenir en « Commun(s) ». Je m'engage à lutter pour « empêcher une nouvelle nuit noire de l'humanité », comme vous le dites si justement. Il y a 33 ans, Jean d'ORMESSON m'avait écrit « Mieux vaut allumer une petite lanterne que maudire l'obscurité ». Je ne vous promets pas de réussir le combat ; mais je vous assure de m'efforcer au quotidien de démultiplier les « petites lanternes » contre l'obscurantisme. »*

## Consultation du CESE sur le financement des associations



La Commission économie et finances du CESE, présidée par M. Jacques Creyssel, prépare un projet d'[avis sur les modèles de financement du monde associatif](#). Après avoir dressé l'état des lieux du monde associatif français et analysé quelques exemples européens, et en s'appuyant sur ses récents avis, le CESE proposera une analyse des

évolutions des modèles économiques associatifs, des modes de contractualisation avec les pouvoirs publics, et leurs effets systémiques et politiques pour l'organisation de la société et la vie démocratique.<sup>9</sup>

Le CESE a lancé du **24 janvier au 14 février 2024** une grande consultation pour recueillir l'avis des responsables d'association, hormis les organisations syndicales, professionnelles, confessionnelles et politiques. Plus de 6 500 réponses et plus de 13 000 réactions (avis, propositions) ont été formulées. Parmi les répondants, 50 associations volontaires pour participer à une journée délibérative ont été tirées au sort afin d'approfondir davantage ces idées. Réunies le 20 mars au CESE, ces associations ont pu échanger entre elles et débattre avec les rapporteurs et plusieurs membres de la Commission Economie et finances du CESE.

Retrouvez [les chiffres clés et les premiers enseignements de la consultation](#).



Source : [www.associations.gouv.fr](http://www.associations.gouv.fr)

Cette analyse est complétée d'une contribution de la délégation aux Outre-mer et enrichie d'auditions d'experts, de chercheurs, de bénévoles et salariés associatifs, d'élus associatifs et de la République, de syndicats et d'usagers....

<sup>9</sup> Source : <https://www.associations.gouv.fr/la-consultation-sur-le-financement-des-associations.html>

Le CESE présentera son projet d'avis et les préconisations issues de son travail en séance plénière le **28 mai 2024**.

## Audition au CESE sur le financement des associations

La Fondation de France, le CFF et Le RAMEAU ont été auditionnés dans le cadre de la saisine du Conseil Economique, Social et Environnemental sur le financement des associations. Un temps fort pour rendre compte du cheminement collectif de 15 ans de qualification et de valorisation des spécificités des modèles socio-économiques d'intérêt général.



« C'est une double joie pour Le RAMEAU d'être auditionné : d'abord parce que le CESE a toujours joué un rôle structurant dans les étapes clés du partage des enseignements de ses travaux de recherche empirique, ensuite parce que cette audition est conjointe avec deux « compagnons de route » : la Fondation de France et le CFF », c'est par ces mots que le Président-Fondateur, Charles-Benoît HEIDSIECK a débuté son intervention.

Après avoir retracé le cheminement collectif sur la (re)découverte des spécificités des modèles socio-économiques d'intérêt général, il en a ensuite détaillé les trois résultats clés : la **qualification de la notion de modèle socio-économique d'intérêt général** (cf. le [référentiel dédié](#)), la **capitalisation** au sein de la [plateforme « Trajectoires socio-économiques »](#), et l'**investissement** du [Fonds ODD 17](#) dans l'ingénierie d'alliance d'intérêt général.

Avant de répondre aux 6 questions préparatoires qui avaient été posées (cf. [détail des réponses dans la note ci-dessous](#)), Charles-Benoît HEIDSIECK a insisté sur **3 priorités** :

- **Mobiliser la jeunesse** en répondant à leurs envies d'engagement en proximité ( *étude exploratoire « Jeunes & Territoires 2050 »* ),
- **Investir dans l'ingénierie du « premier kilomètre des besoins »** ( *évaluation et orientations 2023-2025 du Fonds ODD 17* ),
- **Apprendre à jouer collectif** en valorisant les impacts du faire alliance en matière de performance, d'innovation et de confiance ( *étude d'impact du faire alliance en France et dans les 13 régions métropolitaines* ), en commençant par mieux (re)connaître l'innovation territoriale impliquant les acteurs, actions et alliances d'intérêt général (cf. *cahier de recherche « ODD 17 : Economie(s) & Territoire(s) »* ).

Le RAMEAU remercie le CESE de son écoute, et se réjouit des convergences évoquées avec la Fondation de France et le CFF. Il s'engage à Agir ensemble avec détermination pour valoriser les spécificités des modèles socio-économiques d'intérêt général.

Pour aller plus loin, n'hésitez pas à prendre connaissance de la [note remise aux Rapporteurs de la saisine du CESE](#).

## Vers un paysage économique social et solidaire ?

La loi Hamon de 2014 est considérée comme l'élément déclencheur du parcours de reconnaissance internationale de L'Économie Sociale et Solidaire (ESS). Ce modèle, qui place l'intérêt général au cœur de ses activités et au-delà du profit, fait aujourd'hui l'expérience d'un *momentum*. Avec l'adoption d'une définition internationalement reconnue par la Conférence Internationale du Travail et la recommandation par l'OCDE de renforcer son déploiement, l'ESS sort peu à peu de la marge. Un *momentum* qui dépasse les frontières de son environnement et qui se distingue par les chiffres. 66% des Français-es affirment avoir déjà entendu parler de l'ESS, et plus de 75% associent l'entrepreneuriat social à la résolution des inégalités sociales, la lutte contre la pauvreté et la transition écologique<sup>10</sup>.



Parallèlement, les entreprises de l'économie classique sont de plus en plus appelées à rendre compte de leurs impacts sociaux et environnementaux. Alors pour répondre positivement à ces exigences, les entreprises classiques prennent exemple sur celles de l'ESS, qui sont en première ligne des réponses aux enjeux socio-environnementaux. Plus encore, on observe aujourd'hui un phénomène grandissant d'hybridation des modèles entre entreprises conventionnelles et entreprises de l'ESS, qui conjointement, permettent aux unes de s'ancrer dans des projets à impact, et aux autres de diversifier leurs sources de revenus. Mais est-ce vraiment profitable pour chacune des parties prenantes ? L'hybridation permet-elle réellement une expansion de l'économie d'impact ? Allons-nous bientôt observer un paysage économique social et solidaire ?



Publiée en janvier, la 6<sup>e</sup> édition du [Baromètre de l'Entrepreneuriat Social](#) offre un panorama de l'ESS et de l'entrepreneuriat social : parcours conceptuel et institutionnel, chiffres et acteurs clés, outils transformatifs... Cette édition questionne l'avenir et la complémentarité de l'ESS et de l'économie d'impact, dans l'optique d'une transformation accélérée d'une économie classique à une économie d'impact.

Lien de téléchargement : <https://bit.ly/BES2023FR>

Ansuiffat Aboubacar, *Chargée de Communication à Convergences*

<sup>10</sup> Sondage Opinion Way pour le Baromètre de l'Entrepreneuriat Social de Convergences <https://bit.ly/BES2023FR>

## Imagin'ère : ESS France lance un appel à contributions pour les 10 ans de la loi ESS

Dans un monde en pleine mutation économique et écologique, et face à des enjeux majeurs pour notre démocratie et la cohésion sociale, ESS France invite à répondre collectivement présent. Alors que le **Congrès des 12 et 13 juin** sera l'occasion de publier un manifeste détaillant une feuille de route collective pour le développement de l'ESS, ESS France lance **Imagin'Ère de l'ESS**. Cette initiative doit permettre à toutes celles et ceux qui font l'ESS au quotidien de contribuer à penser les 10 années qui viennent, **pour propulser l'ESS dans une nouvelle ère !**

L'ESS, mode d'entreprendre et de développement économique reconnu par la loi du 31 juillet 2014 relative à l'ESS constitue une dynamique fondée sur une **énergie inépuisable : le pouvoir d'agir et d'initiative** de la citoyenneté. En décembre 2021, nous avons initié la République de l'ESS et permis l'affirmation d'un commun politique et des raisons d'agir propres à nos organisations. Aujourd'hui, en 2024, nous pensons que des conquêtes importantes doivent être menées dans de nombreux secteurs : sécurité alimentaire, petite enfance, protection sociale, préservation de la biodiversité, éducation, accès aux ressources naturelles etc.

Seule une ESS rassemblée pourra répondre à ces grands défis. Convaincus de l'importance de s'appuyer sur une démarche commune des acteurs de l'ESS nous souhaitons donc inviter les citoyens, les salariés, les dirigeants, les élus, les bénévoles à participer à **écrire les 10 années qui viennent**.

Pour en savoir plus, consultez cet article : <https://www.ess-france.org/propulsez-l-ess-dans-une-nouvelle-ere-avec-imagin-ere-de-l-ess>

## L'opération Milliard : une ambition pour la transition écologique juste

*L'opération Milliard a été officiellement lancée le 26 mars 2024. Son ambition : rassembler 10 000 citoyens et aller chercher un milliard d'euros pour financer les initiatives porteuses d'une transition écologique juste.*<sup>11</sup>

En gestation depuis neuf mois, **l'opération Milliard a été officiellement lancée ce 26 mars lors d'un événement à Paris et en ligne**. L'objectif : rassembler 10 000 citoyens afin d'aller chercher un milliard d'euros pour financer la transition écologique juste. « *L'innovation sociale et écologique n'a pas, au sein du système financier actuel, la valeur qu'elle mérite* », a souligné Bastien Sibille, initiateur de ce mouvement, lors de cet événement de lancement baptisé « La grande réunion ». « *Elle est sous financée, or les acteurs de la transformation écologique juste ont besoin de moyens financiers pour se développer et faire leurs preuves.* »

Pour aller chercher ce milliard d'euros, les 1500 citoyens, acteurs et dirigeants de l'économie sociale et solidaire (ESS) déjà embarqués dans ce mouvement ont décidé de se regrouper dans une association

---

<sup>11</sup> Article inspiré de : <https://www.carenews.com/carenews-info/news/l-operation-milliard-officiellement-constituee>



de loi 1901 nouvellement créée. « *De 1 500 aujourd'hui, nous voulons être 5 000, puis 10 000 pour faire mouvement, constituer une force civile* », indique Bastien Sibille.

**L'association sera chargée de mettre en œuvre la feuille de route du mouvement, « qui n'est pas exclusivement financière »**, précise Bastien Sibille. Le mouvement s'est ainsi fixé plusieurs objectifs. D'abord, relier entre eux les acteurs de la transition écologique juste, c'est-à-dire soucieuse de justice sociale, « *en définissant un récit commun de la transition, en articulant les réseaux, en s'implantant dans de nombreux lieux pour nous relier entre territoires* ». Ensuite, renforcer les initiatives de terrain porteuses de projets de transition écologique juste, « *en organisant la montée en compétence financière de plusieurs milliers de projets et de citoyens, en déterminant des thèses d'investissement communes, en donnant de la visibilité à nos démarches* ». Enfin, étendre les actions de ces acteurs « *par les investissements et les subventions que le milliard permettra* ».

Mais comment trouver un milliard d'euros pour financer les projets de transition écologique juste sur les territoires ? Le processus se fera en trois temps : d'abord **créer, d'ici la fin 2024, une fondation citoyenne** chargée de collecter 20 millions d'euros auprès de citoyens désireux de soutenir la démarche. Puis solliciter les institutions financières – banques coopératives ou mutuelles notamment – pour qu'elles réorientent une partie de leurs financements vers les acteurs de la transition écologique juste, selon les critères qui auront été définis par le mouvement. Enfin, à partir de 2026, demander à l'Etat de flécher une partie de ses investissements, notamment ceux de la Banque des territoires et de la Banque publique d'investissement, et de ses subventions vers ces acteurs.

L'opération Milliard a déjà reçu des soutiens variés. Etaient ainsi présents lors de l'événement de lancement Axelle Davezac, directrice générale de la Fondation de France, Benoît Hamon, directeur général de Singa et ancien ministre de l'économie sociale et solidaire, Stéphane Junique, président du groupe mutualiste VYV – par ailleurs [tous deux candidats à la présidence d'ESS France](#) –, ou encore Laurène Collard, représentante du Centre des jeunes dirigeants d'entreprises (CJD).

Comme le souligne Catherine El Arouni, directrice générale d'Enercoop, qui soutient l'opération Milliard : « ***Dans l'économie sociale et solidaire, nous ne disons pas assez souvent que nous avons besoin d'argent. C'est pourtant le cas pour nous développer. Nous devons faire évoluer les critères d'investissement des institutions vers de la valeur immatérielle, c'est-à-dire de la valeur sociale, sociétale et environnementale, et pas seulement de la valeur financière. Nous ne sommes pas des marginaux et de doux rêveurs. Nous devons démontrer que nous incarnons le monde de demain*** ».



# RSE et engagement des entreprises

OPENLAB MECENAT & RSE - LE NOUVEAU PARADIGME DE L'ENTREPRISE ENGAGEE .....	43
LE MECENAT DE COMPETENCES POUR LES ASSOCIATIONS ET LES ENTREPRISES EN PRATIQUE .....	44
100 000 ENTREPRISES AU SOUTIEN DU GREEN DEAL EUROPEEN .....	46
PLATEFORME TRANSPARENCE FORET : CARREFOUR CESSE DE S'APPROVISIONNER AUPRES DE FERMES ENCOURAGEANT LA DEFORESTATION EN AMAZONIE .....	47
HUMAN RIGHTS WATCH ALERTE SUR LE TRAVAIL FORCE DES OUIGOURS DANS LES CHAINE D'APPROVISIONNEMENT DE L'INDUSTRIE AUTOMOBILE .....	48
HAVAS POURRAIT PERDRE SA LABELLISATION B-CORP EN RAISON DE SES CONTRATS LIES AUX ACTIVITES FOSSILES .....	49

# RSE et engagement des entreprises

## OpenLab Mécénat & RSE - Le nouveau paradigme de l'entreprise engagée

Lancé en mars 2023, l'OpenLab incarne une nouvelle approche collaborative pour explorer en profondeur les enjeux du mécénat d'entreprise et diffuser les bonnes pratiques en matière d'articulation des politiques mécénat & RSE.



Depuis avril 2023, plus d'une trentaine d'experts hautement qualifiés travaillent sur ces thématiques :

- *l'allocation des moyens*
- *la mise en œuvre des opérations*
- *l'effet sur les bénéficiaires et sur le terrain*

Leur objectif ? Produire un « **guide repère** » rassemblant des recommandations pour améliorer et encadrer les synergies entre le mécénat et la RSE, en :

- *identifiant les **risques et avantages du rapprochement mécénat & RSE**,*
- *posant les bases d'une articulation respectueuse du **cadre légal, éthique et déontologique**,*
- *anticipant les **répercussions sur le développement du mécénat** dans les prochaines années.*



## Rendez-vous en avril pour la publication des travaux de l'OpenLab !

Découvrez les travaux de l'OpenLab lors de la **table ronde "Mécénat & RSE : le nouveau paradigme de l'entreprise engagée"**. Restitution des travaux de l'OpenLab Admical Saison 1" le **18 avril prochain** de 11h à 12h au **Sommet de la mesure d'impact<sup>12</sup>**, organisé par l'Impact Tank au CESE (Conseil économique, social et environnemental).

<sup>12</sup> Inscription sous ce lien :

<https://www.groupe-sos.org/evenements/sommet-de-la-mesure-dimpact-2eme-edition/>

# RSE et engagement des entreprises



## Au programme :

- De nouveaux chiffres pour comprendre la perception des enjeux de mécénat et de RSE par les collaborateurs
- Une analyse des enjeux, défis, risques et opportunités pour l'ensemble des acteurs
- Des GO et NO-GO clairs concernant les pratiques
- Des interviews et verbatims de grands témoins pour incarner les nouveaux questionnements à l'œuvre.

## Florence Chautard

Directrice Communication & Responsable projets web  
Admical

## Le mécénat de compétences pour les associations et les entreprises en pratique

Le mécénat de compétences c'est pour qui ? Par où commencer ? Comment le mettre en place ? Pro Bono Lab a le plaisir de partager des ressources pour répondre à ces questions et donner des clés pour engager des actions bénéfiques tant pour les entreprises que pour les associations.



### Le mécénat de compétences, un enjeu pour les entreprises et pour les associations

Les associations doivent faire face à une recomposition du bénévolat : si les jeunes de moins de 35 ans s'engagent de plus en plus, le repli des 65 ans et plus est une tendance qui semble s'ancrer dans le temps. La dernière étude Recherches et Solidarité est sans appel : la « colonne vertébrale » des associations est en danger. Ces dernières sont en plein questionnement sur comment s'adapter et répondre aux nouvelles envies d'engagement. Force est de constater que le temps reste l'un des principaux freins à l'engagement, notamment chez les jeunes actifs.

De leur côté les entreprises doivent répondre aux mutations du monde du travail, aux aspirations et à la quête de sens d'actifs qui révisent la place qu'occupe le travail dans leur vie. En permettant à leurs salarié.es de s'engager sur leur temps de travail via le mécénat de compétences, les entreprises pourraient procurer un sentiment d'utilité à leurs salarié.es et leur donner la possibilité de concilier travail et engagement.

# RSE et engagement des entreprises

## Pourquoi ces guides ?



Deux guides pratiques, un à destination des entreprises, l'autre à destination des associations, pour croiser le point de vue associatif et celui des entreprises et favoriser une interconnaissance entre ces deux parties prenantes.

A travers ces guides pratiques, nous poursuivons plusieurs objectifs :

- Diffuser les résultats des études sur lesquelles Pro Bono Lab a collaboré en 2022 et 2023 et les rendre accessible au plus grand nombre
- Simplifier la compréhension et la mise en œuvre du mécénat de compétences
- Etablir un langage partagé entre associations et entreprises
- Encourager la mise en place d'un mécénat de compétences ayant un impact significatif pour toutes les parties impliquées.

## Consulter les guides :

-Découvrez [les guides pratiques](#) du mécénat de compétences à destination des associations et des entreprises

*Manon Philippe, Chargée de communication et de prospective*  
**Pro Bono Lab**

# RSE et engagement des entreprises

## 100 000 entreprises au soutien du Green Deal Européen

Dans un contexte où le Green Deal est de plus en plus contesté, suscitant notamment des réactions fortes dans le secteur agricole, une coalition d'entreprises européennes se mobilise pour garantir sa mise en œuvre au nom de la transition écologique et sociale. Ce mouvement émergent, baptisé *Business for a Better Tomorrow*, regroupe 15 réseaux d'entreprises européennes, dont le Mouvement Impact France et la Communauté des Entreprises à Mission, dans le but de promouvoir une économie plus durable et équitable en Europe.

L'objectif clair de *Business for a Better Tomorrow* est de représenter les entreprises européennes engagées à promouvoir la transition écologique et sociale en Europe. En exprimant leur soutien aux mesures déjà adoptées dans le cadre du Green Deal, les membres de cette coalition se distinguent ainsi d'une partie du patronat européen qui cherche actuellement à restreindre les ambitions du Green Deal et de la politique de transformation durable de l'Europe.

Cependant, *Business for a Better Tomorrow* propose des mesures plus ambitieuses en plaidant pour un renforcement des dispositifs réglementaires liés à la transition écologique : augmentation de la taxe carbone, introduction d'une TVA verte, établissement de normes pour contrer le greenwashing, renforcement de la taxonomie, et abandon progressif des énergies fossiles. En lançant cette coalition, l'objectif est également de présenter une alternative à Business Europe, l'équivalent européen du Medef, et de faire valoir les positions des entreprises engagées dans la transformation durable.

Emery Jacquillat, membre du conseil d'administration de la Communauté des Entreprises à Mission, partie prenante de cette nouvelle coalition, voit en cette initiative un moyen de "créer un cadre d'entreprise plus engagé" en Europe, et de promouvoir "une vision partagée d'un avenir plus durable, plus éthique, plus respectueux de l'environnement, contribuant activement au bien commun". De même, le Mouvement Impact France, également membre, cherche, selon les termes de son porte-parole Philippe Zaouati, à fournir "aux décideurs économiques et politiques des propositions concrètes et des ressources pour accélérer la transformation économique nécessaire".

En réunissant 15 réseaux d'entreprises, représentant déjà près de 100 000 entreprises (y compris la Maif, Ecosia, Enercoop, Citeo et la Camif), ainsi que des millions d'emplois, la coalition aspire à influencer les discussions économiques européennes et à démontrer qu'il existe une alternative viable. Avant les élections européennes, cette initiative témoigne de la volonté d'une partie du secteur privé européen de s'engager et de promouvoir un discours cohérent en faveur d'un changement de paradigme.

*Business for a Better Tomorrow* incarnera ce changement en plaidant en faveur du soutien aux formes alternatives de gouvernance des entreprises, telles que les entreprises à mission et les entreprises de l'économie sociale. Soulignant que ces modèles alternatifs contribuent de manière significative "à une société juste et inclusive, ainsi qu'à la transition verte", la coalition recommande notamment de faciliter leur accès au financement. Cette voix devrait peser dans le choix d'un nouveau Parlement européen, appelé à débattre de réglementations cruciales pour la transformation de l'économie à Bruxelles.<sup>13</sup>

<sup>13</sup> 100000 entreprises au soutien du Green Deal Européen – pour en savoir plus :

# RSE et engagement des entreprises

## Plateforme Transparence Forêt : Carrefour cesse de s'approvisionner auprès de fermes encourageant la déforestation en Amazonie

Boris Patentreger, directeur France de Mighty Earth, exprime sa satisfaction quant à l'initiative récente de Carrefour. Depuis 2022, il mène des campagnes visant à sensibiliser sur l'impact de l'approvisionnement en viande et soja provenant de la déforestation en Amazonie par ce groupe. Carrefour, après avoir annoncé des mesures pour renforcer sa stratégie, a franchi une nouvelle étape en lançant le premier système mondial de gestion publique des alertes dans le secteur de la vente au détail. Cette Plateforme Transparence Forêt, disponible sur le site du groupe depuis fin 2023, a pour objectif de fournir davantage de transparence en répertoriant les engagements pris par Carrefour concernant les matières premières nécessitant une attention particulière, ainsi que leurs progrès. En outre, Carrefour s'est engagé à évaluer tous les "importateurs clés" de ses chaînes d'approvisionnement et à privilégier progressivement ceux qui contribuent à réduire les risques de déforestation pour l'ensemble des matières qu'ils commercialisent, dépassant ainsi le cadre des matières premières utilisées uniquement par Carrefour.

La Plateforme de transparence forestière, mise en œuvre par Carrefour dans le cadre de sa stratégie globale, permet de signaler toute non-conformité potentielle au sein de sa chaîne d'approvisionnement et de consulter les réponses apportées par le groupe. Carrefour s'engage à actualiser ces informations de manière trimestrielle. Actuellement, le site compte deux alertes, notamment celle émise par Mighty Earth le 30 août 2022 concernant le bœuf brésilien et remettant en question le fournisseur JBS, souvent critiqué pour son implication dans la déforestation amazonienne.

Carrefour a lancé une enquête sur toutes les exploitations agricoles fournissant les deux abattoirs mentionnés dès la réception de l'alerte. Le groupe a ensuite retiré 177 fermes jugées non conformes de ses approvisionnements auprès de JBS, qui compte plus de 5 000 fermes directes dans la région de Rondonia, en Amazonie brésilienne. Carrefour a également exigé de JBS la mise en place d'un plan d'action précis, incluant notamment l'accélération de la traçabilité des élevages indirects de ces deux abattoirs. Par ailleurs, Carrefour a réduit ses approvisionnements auprès de JBS pour sa propre marque jusqu'à ce que le plan d'action demandé soit pleinement mis en œuvre.

Glenn Hurowitz, PDG de Mighty Earth, a salué cette initiative en déclarant que la campagne de son organisation avait réussi à inciter Carrefour, premier détaillant au Brésil, à envoyer un message fort au marché de la viande bovine : il n'y a pas de place pour les déforesteurs dans les rayons des supermarchés. Il considère cela comme une première étape significative vers la réduction continue de la déforestation en Amazonie, dans le but d'atteindre zéro déforestation d'ici la fin de la décennie.

L'objectif de Mighty Earth est de reproduire le succès observé dans le secteur de l'huile de palme en Indonésie, où la déforestation a chuté de 90% grâce à un système d'alerte en temps réel. Boris Patentreger souligne que le niveau de transparence et de responsabilité de Carrefour représente un changement radical par rapport à la pratique habituelle de dissimulation des pratiques de la chaîne

- 
- <https://www.businessforabettertomorrow.eu/manifesto>
  - <https://www.novethic.fr/actualite/economie/economie/isr-rse/coalition-entreprises-europeennes-inclusive-equitable-durable-152077.html>

# RSE et engagement des entreprises

d'approvisionnement, notamment dans les secteurs de la viande bovine et du soja. Cela incitera les fournisseurs comme JBS et Cargill à se conformer aux normes et encouragera d'autres ONG à publier des alertes, générant ainsi une dynamique positive.

Mighty Earth prévoit de maintenir la pression sur Carrefour, le plus grand vendeur de viande au Brésil, car la viande est la principale cause de déforestation. Une lettre sera envoyée dans les prochains jours au PDG de Carrefour, Alexandre Bompard, pour demander l'application rapide de la même approche à toutes les viandes fournies par le groupe. De plus, l'ONG critique l'approvisionnement en soja de Carrefour, un autre facteur de déforestation au Brésil.

## Human Rights Watch alerte sur le travail forcé des Ouïgours dans les chaînes d'approvisionnement de l'industrie automobile

Un récent rapport de Human Rights Watch (HRW), rendu public le 1er février, met en lumière les soupçons de recours au travail forcé des Ouïgours par plusieurs constructeurs automobiles, notamment BYD, Tesla, Toyota, General Motors et Volkswagen. Ce rapport révèle que ces marques n'ont pas réussi à réduire le risque de recours au travail forcé des Ouïgours dans leurs chaînes d'approvisionnement en aluminium.

Selon Jim Wormington, l'un des auteurs du rapport intitulé "*Endormi au volant : complicité des constructeurs automobiles dans le travail forcé en Chine*", cette problématique concerne potentiellement l'ensemble de l'industrie automobile. En effet, l'aluminium, l'un des composants essentiels des véhicules, est utilisé dans de nombreuses pièces automobiles, de la structure du moteur au châssis, en passant par les roues et les batteries électriques.

Actuellement, environ 10 % de la production mondiale d'aluminium provient de Chine, avec une part significative provenant des raffineries de la région du Xinjiang, au nord-ouest du pays. La production d'aluminium dans cette région est passée d'un million de tonnes en 2010 à plus de six millions en 2022.

Cette zone, située aux confins de la Mongolie et du Kazakhstan, est tristement célèbre sur la scène internationale en raison de la sévère répression exercée par le gouvernement chinois à l'encontre de la communauté Ouïghoure. On estime à plus d'un million le nombre de membres de cette minorité musulmane arbitrairement détenus dans cette région et soumis au travail forcé, dans le cadre d'un programme de transfert de main-d'œuvre. Selon Human Rights Watch, ce programme implique le déplacement de Ouïghours des zones rurales vers les zones urbaines pour y travailler, sous la menace de représailles pour eux-mêmes ou leur famille, voire d'incarcération.

Jim Wormington souligne que, à moins de connaître l'origine de l'aluminium utilisé dans son véhicule, il est possible de conduire un véhicule ayant des liens avec ces programmes de transfert de main-d'œuvre. En analysant de nombreux documents gouvernementaux chinois et des informations d'entreprises disponibles en ligne, HRW a établi des liens entre les raffineries d'aluminium de la région du Xinjiang et ces transferts de main-d'œuvre.

Wormington explique que lorsqu'ils ont interrogé les constructeurs automobiles mentionnés dans le rapport, peu d'entre eux étaient en mesure d'identifier précisément l'origine de leur aluminium via



# RSE et engagement des entreprises

leurs chaînes d'approvisionnement. En effet, une stratégie employée pour dissimuler l'origine de cet aluminium produit dans le Xinjiang est de l'exporter vers d'autres régions de la Chine, où il est fondu à nouveau ou mélangé à d'autres métaux, lui permettant ainsi d'entrer dans les chaînes d'approvisionnement mondiales sans être détecté.

Les constructeurs automobiles sont tenus, conformément aux Principes directeurs des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'homme, d'identifier, de prévenir et d'atténuer la présence du travail forcé dans leurs chaînes d'approvisionnement, souligne l'ONG. Cependant, certains d'entre eux soutiennent qu'ils ne peuvent pas identifier les éventuels liens de leur chaîne d'approvisionnement avec le Xinjiang car ils ne contrôlent ni n'exploitent leurs coentreprises chinoises.

Volkswagen, par exemple, admet avoir des "angles morts" concernant l'origine de l'aluminium utilisé dans ses véhicules. Selon Jim Wormington, lorsque des liens entre les fournisseurs et les entreprises du Xinjiang sont identifiés, les entreprises doivent se désengager. Il souligne également l'importance pour les consommateurs de s'assurer que les produits qu'ils achètent ne sont pas associés au travail forcé.

Pour remédier à cette situation, les États-Unis ont adopté en 2021 une loi interdisant l'importation de produits du Xinjiang, entraînant l'inspection de près de deux milliards de dollars de marchandises. HRW appelle à renforcer cette législation en exigeant des entreprises qu'elles divulguent l'origine des matériaux avant leur entrée sur le territoire américain. L'ONG souligne également la responsabilité de l'Union européenne, qui devrait adopter la directive sur le devoir de vigilance des entreprises et le règlement interdisant les produits issus du travail forcé. Selon Jim Wormington, de telles lois enverraient un message clair selon lequel ces gouvernements ne toléreront pas les produits d'entreprises impliquées dans des violations des droits de l'homme.<sup>14</sup>

## Havas pourrait perdre sa labellisation B-corp en raison de ses contrats liés aux activités fossiles

Suite à des accusations de collaboration avec les industries des énergies fossiles, le groupe de communication Havas, risque de perdre sa certification B-Corp. En réponse à des plaintes, B-Lab, l'organisme à but non lucratif chargé d'évaluer les entreprises certifiées B-Corp, a lancé une enquête officielle à la fin du mois de janvier.

Cette enquête vise à déterminer si les contrats signés par Havas avec le groupe pétrolier Shell constituent une "violation des valeurs fondamentales de la communauté B-Corp". Cette certification regroupe des entreprises qui s'engagent à avoir un impact positif sur le plan social et environnemental,

---

<sup>14</sup> Human Rights Watch alerte sur le travail forcé des Ouïgours dans les chaînes d'approvisionnement de l'industrie automobile – pour en savoir plus :

- <https://www.hrw.org/report/2024/02/01/asleep-wheel/car-companies-implicity-forced-labor-china>
- <https://www.hrw.org/fr/news/2024/02/01/chine-des-constructeurs-automobiles-impliques-dans-le-travail-force-douighours>
- <https://www.novethic.fr/actualite/social/droits-humains/isr-rse/byd-general-motors-tesla-toyota-volkswagen-l-industrie-automobile-impliquee-dans-le-travail-force-des-ouighours-152076.html>
- <https://www.rts.ch/info/monde/2024/article/des-constructeurs-automobiles-epingles-pour-complicite-dans-le-travail-force-en-chine-28388261.html>

# RSE et engagement des entreprises

avec une politique d'exclusion des entreprises polluantes, notamment dans le secteur des énergies fossiles.

En septembre 2023, Havas avait été sélectionnée par Shell pour gérer l'un de ses importants contrats publicitaires, ce qui avait suscité des critiques. L'ONG Fossil Fuel Treaty avait déclaré qu'Havas avait "choisi le mauvais côté de l'histoire" en soutenant une industrie nuisible et avait annulé ses contrats avec l'agence. Ces critiques ont également entraîné des réactions au sein de la communauté B-Corp : fin 2023, une vingtaine de sociétés certifiées B-Corp ont déposé une plainte publique auprès de B-Lab, demandant le retrait de la certification pour les filiales d'Havas labellisées (Havas New York, London, Lemz, et Immerse).

Dans une lettre ouverte, les membres du collectif ont exprimé leur conviction que permettre aux agences de publicité et de relations publiques ayant le statut B-Corp de travailler avec des entreprises polluantes du secteur des combustibles fossiles sapait les valeurs fondamentales énoncées dans la Déclaration d'interdépendance de B-Corp. Ils estiment que fournir des services à Shell nuirait à la planète et aux communautés touchées par le changement climatique, constituant ainsi un acte d'irresponsabilité envers les générations futures, en violation des principes de B-Corp.

B-Lab Global a entrepris une enquête formelle, qui pourrait éventuellement conduire à la "suspension du label B-Corp" avec l'obligation de prendre des mesures correctives, voire à la révocation pure et simple de la certification. En effet, B-Corp établit des critères précis permettant aux entreprises du secteur des énergies fossiles d'obtenir une certification, exigeant notamment que 50% au moins du portefeuille énergétique soit bas-carbone. La question se pose donc de savoir si les agences travaillant pour des entreprises ne respectant pas ces critères peuvent conserver leur propre certification. La controverse prend tout son sens alors que Shell a revu à la baisse ses objectifs climatiques en 2023 et a annoncé récemment, selon Reuters, son intention de supprimer 15% de ses emplois dans la transition énergétique.

Yannick Bolloré, dirigeant du groupe, a récemment déclaré dans le média spécialisé Ad Age qu'il ne considérait pas le contrat avec Shell comme un problème. Il a affirmé : "*Nous continuons à dire que nous ne participerons à aucune opération de greenwashing, mais une fois cette ligne franchie, la question est de savoir où placer la limite. Je suis convaincu que nous aurons un impact plus fort et plus significatif en collaborant avec toutes les entreprises, à condition qu'elles s'engagent elles-mêmes dans la transition*".

L'enquête pourrait prendre plusieurs semaines et devrait aider à clarifier un débat récurrent au sein des agences de consultants : celui de savoir si les professionnels de la transition écologique et sociale devraient accepter de travailler avec les industries les plus polluantes. En attendant la réponse de B-Lab, une partie de la communauté B-Corp a exprimé son opinion, affirmant que "*les agences de marketing et de relations publiques ont joué un rôle essentiel dans la stratégie commerciale risquée de Shell*", critiquant régulièrement les communications de cette entreprise pour leur utilisation du greenwashing.<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Havas pourrait perdre sa labellisation B-corp en raison de ses contrats liés aux activités fossiles – pour en savoir plus :

- <https://www.novethic.fr/environnement/transition-energetique/havas-label-b-corp-enquete-shell-petrole>
- <https://www.influencia.net/shell-pourrait-il-faire-perdre-son-label-b-corp-a-havas/>
- <https://www.campaignasia.com/article/b-lab-initiates-formal-investigation-into-havas-b-corp-status-amid-shell-controv/493949>



# Transformation digitale

LES RISQUES DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE S'INVITENT AUX ASSEMBLEES GENERALES DES MULTINATIONALES.....	52
L'ESSOR DIFFICILE DES JUMEAUX NUMERIQUES.....	53
BON ANNIVERSAIRE EXPERTISES.TERRITOIRES ! .....	55
LA STRATEGIE NUMERIQUE DES ASSOCIATIONS EN DEBAT EN GUADELOUPE.....	56

## Les risques de l'Intelligence artificielle s'invitent aux assemblées générales des multinationales

Une nouvelle initiative d'engagement actionnarial émerge lors des assemblées générales de cette année. Cinq grandes entreprises du secteur du divertissement sont interpellées concernant leur utilisation des technologies de l'intelligence artificielle et leurs répercussions sur leurs employés. Le gestionnaire de fonds de la principale fédération syndicale américaine a soumis une résolution aux AG de Disney, Apple, Comcast, Netflix et Warner Brothers Discovery, leur demandant de publier un rapport sur leur utilisation de l'IA et de divulguer *"toutes les lignes directrices éthiques adoptées par l'entreprise concernant son utilisation des technologies de l'IA"*.

Les fonds de l'AFL-CIO (American Federation of Labor-Congress of Industrial Organizations) expriment des préoccupations concernant les impacts de ces nouvelles technologies sur les employés de ces grands groupes. L'organisation syndicale redoute notamment des risques de discrimination à l'égard des travailleurs, ainsi que de possibles vagues de licenciements si l'intelligence artificielle vient à automatiser certaines tâches. De plus, les contenus produits par ces entreprises pourraient potentiellement être sources de désinformation, l'IA permettant la création de vidéos et d'écrits "deep fake", une situation particulièrement alarmante en période électorale.

En ciblant les entreprises du secteur du divertissement, l'AFL-CIO reprend également les préoccupations des syndicats de scénaristes et d'artistes qui ont protesté et fait grève de manière prolongée en 2023. L'un de leurs principaux points de revendication était le besoin d'une meilleure réglementation de l'utilisation des technologies de l'IA, les acteurs et actrices craignant notamment que des avatars numériques ne les remplacent sans qu'ils ne soient rémunérés. Le fonds de pension de l'AFL-CIO, qui gère plus de 12 milliards de dollars d'actifs, propose dans le document accompagnant sa résolution actionnariale certaines directives.

*"Nous estimons que les systèmes d'intelligence artificielle ne devraient pas être formés sur des œuvres protégées par des droits d'auteur, ou sur les voix, apparences et performances d'artistes professionnels, sans transparence, consentement et rémunération pour les créateurs et les titulaires de droits"*, précise le fonds de pension. Cela clarifie ce que devraient inclure les lignes directrices éthiques sur l'IA. La législation américaine sur l'intelligence artificielle fournit également des indications sur les précautions à prendre avec cette technologie, notamment en ce qui concerne la protection des données, la nécessité de prévenir les biais algorithmiques et l'importance de proposer des alternatives humaines.

Les entreprises visées n'ont pas accueilli favorablement les recommandations de l'investisseur. Apple et Disney ont même fait appel à la Securities and Exchange Commission (SEC) pour demander que la résolution ne soit pas inscrite à l'ordre du jour de leurs assemblées générales, prévues respectivement pour le 28 février et le 3 avril prochain. Les deux multinationales estiment que la résolution empiète sur la gestion quotidienne de l'entreprise et dépasse donc les droits des actionnaires, une position que la SEC n'a pas validée. Par conséquent, les deux sociétés devront soumettre la résolution externe au vote.

Cela signifie que les entreprises devront aborder le sujet lors de leurs assemblées générales, d'autant plus que les actionnaires semblent déjà mobilisés. Une résolution sur l'utilisation de l'IA a déjà été présentée aux actionnaires lors de l'assemblée générale de Microsoft le 7 décembre 2023. Déposée par l'investisseur activiste Arjuna Capital, elle demandait une évaluation des risques associés au logiciel ChatGPT en termes de désinformation. Bien que la résolution n'ait pas été adoptée, elle a recueilli plus

de 21% de votes favorables, un résultat significatif pour une première année d'engagement actionnarial sur l'IA.<sup>16</sup>

## L'essor difficile des jumeaux numériques

Dans une étude diffusée en juillet 2022, le cabinet international de conseil Gartner classe la technologie du jumeau numérique - un modèle informatique reproduisant un objet réel dans le but de simuler divers scénarios - dans la phase du "creux des désillusions" de son cycle du Hype, une méthodologie d'analyse de la médiatisation technologique élaborée par la société. Après des attentes jugées excessives, selon le langage utilisé par Gartner pour décrire son modèle, la technologie du jumeau numérique semble-t-elle être en perte de popularité ? Toutefois, en Europe, des initiatives majeures telles que le projet Destination Earth et, au niveau national français, la formation d'un groupe de travail par l'Afnor en février 2023 ainsi que la tenue d'un colloque du CNRS en janvier 2024, suggèrent au contraire que si le sujet s'éloigne des feux de la rampe médiatique, c'est pour mieux consolider ses bases, explorer ses éventuelles améliorations et démontrer ses diverses utilités, parmi lesquelles figure l'optimisation de l'efficacité énergétique des systèmes.

Selon Alejandro Franco, professeur à l'université de Picardie Jules-Verne à Amiens, les simulations de scénarios effectuées par les modèles de jumeaux numériques dépendent de nombreux facteurs qui sont parfois externes au système numérique lui-même. Il cite en exemple son projet de jumeau numérique d'une chaîne de production de batteries au lithium-ion, sur lequel il travaille depuis plusieurs années. Dans ce cas, les directives concernant la durabilité des batteries sont fournies par le fabricant, car l'optimisation des batteries pour un véhicule électrique diffère de celle pour un téléphone portable.

Les technologies des villes intelligentes s'intéressent également à ces questions. Selon Gilles Gesquière, spécialiste des questions liées au laboratoire d'informatique en images et systèmes d'information de l'université Lumière Lyon-II, les modèles numériques trop rigides risquent de ne pas tenir compte de la manière dont les organismes vivants interagissent avec eux. Par exemple, l'optimisation énergétique d'un immeuble de bureaux doit prendre en compte les changements constants dans la société environnante, tels que les évolutions démographiques et sociales, ainsi que les effets du changement climatique. Pour rester efficaces, les jumeaux numériques doivent être connectés et intégrés à leur environnement.

Pour Alejandro Franco, il est crucial que le modèle physique soit constamment calibré par l'expérience réelle et qu'il permette aux architectes de modifier le jumeau en fonction de la précision requise pour les prédictions. Ainsi, ses travaux intègrent une ligne pilote de fabrication aux modèles physiques pour permettre aux opérateurs de régler la précision des prévisions de performances de batterie à l'aide de l'intelligence artificielle.

Une approche qui s'appuie sur une grande quantité de données pour identifier un "espace de solutions", selon les termes de Damien Eveillard, professeur en informatique à l'Université de Nantes. Ces solutions doivent ensuite être utilisées par l'utilisateur. Marc Barthélémy, directeur de recherche à l'Institut de physique théorique à Saclay (Essonne), est d'accord : "*Les modèles les plus prédictifs ne*

<sup>16</sup> Les risques de l'Intelligence artificielle s'invitent aux assemblées générales des multinationales – pour en savoir plus :

- <https://www.novethic.fr/finance-durable/engagement-actionnarial/disney-apple-netflix-les-risques-de-lintelligence-artificielle-sinvitent-aux-assemblees-generales>

# Transformation digitale

*sont pas nécessairement les plus précis en termes de détails. Ce qui importe, c'est l'interaction entre les éléments du système, entre le système et le monde réel, et enfin entre l'utilisateur et le système."*

Les initiatives des grandes entreprises du secteur de l'énergie qui fournissent des conseils sur les bonnes pratiques d'économie en complément de leurs services en sont un exemple concret. C'est pourquoi Gilles Gesquière souligne la nécessité d'une "recherche dirigée par l'aval" afin de créer un terrain commun où le jumeau numérique et l'utilisateur peuvent se rencontrer.

Avec de nombreux modèles nécessitant des capacités de calcul considérables (le réseau européen de superordinateurs est parfois sollicité pour exécuter ces simulations), Thomas David, chef des services à l'IGN, impliqué dans la création d'un jumeau numérique de la France avec le Cerema, se demande si la "capacité à mieux gérer la transition écologique pourra compenser le coût de la démarche". En d'autres termes, il souligne que l'optimisation de l'efficacité énergétique de leur propre système est tout aussi cruciale que leur capacité à améliorer l'efficacité énergétique du système qu'ils reproduisent. Gilles Gesquière propose plusieurs pistes pour y parvenir.

Selon lui, il est d'abord nécessaire de travailler sur un "système de systèmes" pour permettre à un modèle de s'interconnecter avec d'autres, évitant ainsi qu'une société ou une ville se retrouve bloquée sans possibilité d'interopérabilité. Ensuite, il faut réfléchir à ce qui est calculé et comment cela est fait. Par exemple, *"l'aide à la prise de décision ne nécessite pas une grande précision. Ainsi, un relevé de données toutes les deux minutes au lieu de toutes les cinq millisecondes pourrait largement suffire."* Enfin, la question du lieu et de la méthode de calcul est également à considérer. *"Si une grande précision n'est pas nécessaire dans certains cas, le calcul n'a pas besoin d'être rapide non plus. De plus, comme le suggèrent les scanners d'ordinateurs, un mode de prévisualisation pourrait être bénéfique."* Alejandro Franco soutient cette idée : *"Les superordinateurs européens sont équipés de 8 rangées de 32 processeurs chacune, ce qui permet des calculs rapides. Cependant, un jumeau numérique peut tout à fait fonctionner avec seulement 8 processeurs. C'est ce que nous voulons réaliser avec le jumeau numérique pour déterminer les ressources de calcul nécessaires."*<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> L'essor difficile des jumeaux numériques – pour en savoir plus :

- <https://www.actu-environnement.com/ae/news/jumeau-numerique-interaction-complexe-monde-43373.php4>
- <https://www.usine-digitale.fr/article/jumeau-numerique-un-atout-pour-la-decarbonation-de-l-industrie.N2205628>
- <https://www.lemoniteur.fr/article/digital-les-promesses-bien-reelles-du-jumeau-numerique.2322755>
- <https://www.forbes.fr/societe/jumeau-numerique-et-batiment-vert-les-tendances-de-2024-de-la-construction/>

# Transformation digitale

Bon anniversaire Expertises.Territoires !

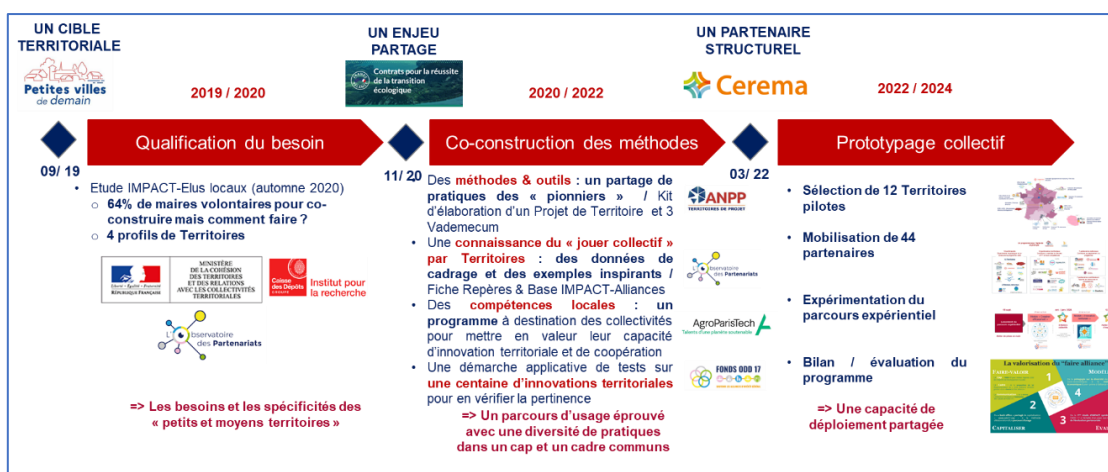


Le CGDD et Le RAMEAU étaient invités par le CEREMA à rendre compte de la valeur de la plateforme Expertises.Territoires. Deux ans après son lancement, cet outil en « Communs(s) » au service de la territorialisation des Transitions a démontré son utilité et son efficacité. Notre laboratoire de recherche empirique était heureux de pouvoir en témoigner. Rappelons-en le contexte...

Cette intervention coïncide avec l'anniversaire du partenariat stratégique mis en place entre le CEREMA et Le RAMEAU à la suite des Etats Généraux de l'ANPP-Territoires de Projet de décembre 2021 où Le RAMEAU avait alors rendu compte de son intervention au Congrès des Maires sur les impacts des alliances innovantes d'intérêt général pour élaborer et mettre en œuvre des Projets de Territoire qui mobilisent toutes les énergies et les engagements.

La Présidente du CEREMA, **Marie-Claude JARROT**, et son Directeur Général, **Pascal BERTEAUD**, ont immédiatement réagi pour proposer une stratégie d'alliance. Trois mois plus tard, les principes en étaient posés et une première application mise en œuvre autour du programme « Chef de projet innovation territoriale », et de l'un de ses corollaires le programme « Numérique(s) » et « Territoire(s) » au travers de l'expérimentation de la nouvelle [plateforme Expertises.Territoires](#) lancée le 16 mars 2022.

## Le cheminement du programme « Chef de projet innovation territoriale »



# Transformation digitale

Deux ans après, quasiment jour pour jour, Le RAMEAU peut témoigner de la valeur stratégique et structurante de cette plateforme en « Commun(s) ». Il se réjouit d'avoir été invité à en témoigner avec le **CGDD**, autre acteur public structurant d'une action en « Commun(s) » au travers du Club des partenaires de la Communauté Ecologie et Territoires (**COMETE**).

Comme le dit très justement **Sandrine FOURNIS**, Directrice de projet, en charge de la mission Expertises.Territoires au CEREMA : « *Expertises.Territoires est une « place de village » où chacun peut venir se rencontrer* ». C'est en cela qu'elle constitue un véritable « Commun(s) », et qu'elle est profondément complémentaire à la diversité des « maisons » où chacun peut légitimement valoriser ses spécificités, telles que celles des membres de la Communauté COMETE. Cette complémentarité des infrastructures et de leurs articulations est au cœur du programme « Chef de projet innovation territoriale ». C'est la raison pour laquelle le premier retour d'expérience de son prototypage devrait être au menu qui s'annonce très riche de la **journée nationale de la transition écologique des territoires** qui sera organisée par COMETE le **13 juin**... et la boucle sera bouclée !

Pour aller plus loin, en attendant le replay qui sera bientôt disponible sur la [plateforme COMETE](#) n'hésitez pas à [télécharger le retour d'expérience du RAMEAU](#) sur l'usage de la plateforme Expertises.Territoires pilotée par le CEREMA.

## La stratégie numérique des associations en débat en Guadeloupe

**Dans le cadre des Journées du monde économique de Guadeloupe, organisée par la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Basse-Terre, la table ronde « Quelle stratégie numérique pour les associations ? », a rassemblé le 2 février dernier le DLA, la CRESS Guadeloupe, Le RAMEAU, l'Institut IDEAS, la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes, et l'Agence Caribéenne pour la Cybersécurité.**

A cette occasion, le laboratoire de recherche empirique a mis en perspective et a présenté la [plateforme](#) « Trajectoires socio-économiques », pour la 1<sup>ère</sup> fois dans un territoire ultra-marin. Il a invité les acteurs d'intérêt général de Guadeloupe à rejoindre cette dynamique collective, pour s'informer, se former et agir, selon leurs besoins, leurs enjeux et leurs maturités.

Cette intervention s'inscrit dans l'exploration des pratiques des territoires ultra-marins, menée dans le cadre du programme ECOSYSTEME (2023 – 2027) de l'Observatoire des partenariats. En mai 2023, Le RAMEAU a ainsi participé à la Réunion aux 54<sup>èmes</sup> Rencontres nationales du Réseau National des Maisons des Associations (cf. [blog](#)). Le 8 juin 2023, les catalyseurs territoriaux ont pu écouter le regard croisé de témoignages de St-Benoît de la Réunion ([collectivité](#) et [maison des associations](#)) (cf. [présentation](#) du webinaire « *Associations et catalyseurs : ensemble, accompagnons les Projets de territoires !* »).

### Pour en savoir plus :

- Consultez [la fiche-action](#) « Equilibrer son modèle socio-économique »
- (Re)découvrez [la rétrospective 2023](#) des nouveaux équilibres socio-économiques





COMMENT FORGER LES COMPETENCES DE LA TRANSITION JUSTE ? UNE QUESTION QUI ANIME LA COMMUNAUTE DE L'ORSE.....	58
POUR UNE TRANSFORMATION POSITIVE DES ORGANISATIONS.....	59
UN BESOIN DE FORMATION A L'ECOLOGIE POUR LES INGENIEURS DEJA EN POSTE .....	62
38% DES ENTREPRISES ONT RECOURS A LA SOUS-TRAITANCE .....	64
LA FUTURE LOI SIMPLIFICATION AFFAIBLIRA-T-ELLE LE ROLE DES CSE ?.....	66

# Mutations du travail & des compétences

Comment forger les compétences de la transition juste ? Une question qui anime la communauté de l'Orse.

L'Orse, Observatoire de la RSE (responsabilité sociétale des entreprises) publie une note d'enjeux posant une question qui anime les organisations adhérentes travaillant avec l'association sur leurs enjeux de développement durable : « Comment forger les compétences de la transition juste ? »

En partenariat avec l'Orse :



Observatoire  
de la responsabilité  
sociétale  
des entreprises



Son objectif ? Interpeller l'ensemble des acteurs, puissance publique comme puissance économique, afin de réussir la nécessaire transition écologique. Réussir la transition impliquant que celle-ci soit sociale et juste afin d'être acceptée.

Face l'urgence climatique que nous connaissons, forger les compétences de demain, c'est le faire dès à présent afin - paradoxalement sans doute - d'avoir le temps de bien le faire.

C'est prendre le temps de planifier la montée en compétences dont nous aurons besoin, former les professeurs pour former les étudiants, sans pour autant que cela soit un prétexte pour décélérer nos efforts.

C'est prendre le temps d'organiser, sans tarder, les filières de formation et ne pas le faire en ordre dispersé. Pour cela, il est nécessaire d'identifier lesdites compétences et, fort de cette cartographie, il est très important de miser sur l'orientation et l'accompagnement- et donc de les financer – des étudiants, des lycéens mais aussi des salariés de la formation continue vers les métiers et les territoires

qui devront être rendus attractifs pour répondre aux besoins de nouveaux métiers.

Pour l'Orse, cela se résume en 6 points, développés dans la note :

1. Former les enseignants, c'est prendre le temps
2. Bien orienter, c'est mieux accompagner les étudiants, apprentis, stagiaires de la formation continue
3. Identifier les compétences, c'est viser plusieurs horizons : 2030 et 2050
4. Attirer vers les métiers à large impact, c'est travailler sur la valeur économique et sociale des emplois et leur pénibilité
5. Répondre aux tensions, c'est agir avec les territoires pour les redynamiser
6. Financer, c'est investir en pensant long terme.

La période que nous vivons bouleverse le rôle de l'entreprise et plus largement de l'humain vis-à-vis du vivant. Ce nouveau rapport à la nature nécessite une vraie acculturation de notre société, percevant l'entreprise comme étant au sein d'un écosystème en interdépendance. La transformation culturelle, que l'Orse appelle de ses vœux, est mère de toutes les autres transitions. La formation, l'éducation en sont, par conséquent, les courroies de transmission. Une accélération de la formation aux enjeux de transition juste et de l'éducation à l'environnement, qu'elle soit conduite au travers de la formation dans les entreprises, ou à l'école, doit faciliter cette transformation culturelle.

# Mutations du travail & des compétences

Pour être au rendez-vous de la neutralité carbone en 2050, nous avons le devoir, tous ensemble, de construire un avenir plus soutenable et désirable !

Retrouvez la note en libre accès sur le site de l'Orse [via ce lien](#).

Lydie RECORBET, Chargée de mission Engagement social et sociétal

Orse

## Pour une transformation positive des organisations

Le 6 juillet 1988 explose la plateforme pétrolière Piper Alpha dans la mer du Nord. Face à l'incendie gigantesque qui se propage, les 169 hommes présents sur la plateforme doivent faire un choix immédiat. Soit ils restent sur place en attendant un sauvetage aérien. Soit ils se décident à sauter dans l'eau glacée, avec une espérance de survie de moins d'une demi-heure. Seuls deux hommes choisissent la seconde option. Ils seront également les seuls à survivre. Tous les autres périront. C'est en écoutant le témoignage d'un des deux survivants que David Conner, consultant américain, élabore une des théories du changement devenues parmi les plus célèbres.



L'histoire désormais fameuse de la « *burning platform* » met en évidence la nécessité absolue de changer face à une menace d'ordre vital. D'accepter de se mettre en risque soi-même plutôt que d'attendre passivement qu'un autre vienne vous sauver. David Conner part de ce constat. Puisque le changement est par nature inconfortable et redouté, seule la prise de conscience d'une menace vitale peut le rendre acceptable. La méthode de conduite du changement, selon lui, en découle. Le partage d'un diagnostic sans appel constitue la première étape, déterminante, de toute transformation. Quitte à dramatiser les menaces... voire à les susciter ! Rupture technologique, développement de la concurrence, fin d'un monopole, perte de compétitivité, agressivité de nouveaux arrivants, les motifs sont nombreux et varient mais tous ont la même fonction. Rendre la menace perceptible et la nécessité du changement impérieuse et irréversible.

La menace perçue constitue le socle du processus de changement qui se déroule ensuite selon une succession d'étapes<sup>18</sup>, aboutissant, in fine, à la réalisation de l'objectif poursuivi. Il s'agit d'un processus essentiellement réactif et défensif, à caractère linéaire et conclusif.

La conviction que le danger constitue le principal levier du changement ne date pas pour autant de la fin du 20<sup>ème</sup> siècle et n'est pas l'apanage de la sociologie des organisations. La résistance au changement est d'abord une caractéristique psychologique, partagée par tous les individus. Changer – c'est à dire se remettre en cause - n'est en soi ni naturel ni agréable. Freud met en évidence que seule une souffrance psychique aiguë peut convaincre un individu de faire face à ses conflits intérieurs, d'entrer à l'écoute des manifestations de son inconscient, pour lutter contre ce que le refoulement de ses désirs peut créer de désordres psychiques. A l'instar de la transformation d'une organisation, le

<sup>18</sup> Cf. la démarche en huit étapes de John KOTTER,

# Mutations du travail & des compétences

travail thérapeutique nait de la conscience d'une menace pour la santé et vise à y faire face. Il prend la forme d'un parcours plus ou moins long selon la profondeur d'investigation, et s'achève lorsque les progrès apparaissent comme satisfaisants. De même que la médecine a pour vocation de réparer les blessures ou les dysfonctionnements de l'organisme, la psychologie répare les traumatismes ou les dysfonctionnements psychiques.

Qu'il s'agisse de transformation des organisations ou de transformation personnelle, la cause donc semble entendue.

Le courant de la psychologie positive, né à la fin du 20<sup>ème</sup> siècle, dénonce et rompt avec cette approche trop exclusivement défensive<sup>19</sup> et réparatrice. Si la psychologie peut soigner, elle peut aussi développer. Le parcours de transformation personnelle ne vise pas à seulement à restaurer mais tout autant à épanouir. Le levier de la transformation dès lors n'est pas la menace mais le désir. Cette approche déjà contenue dans la théorie de la motivation de Maslow est doublement stimulante. Elle permet de faire l'économie de la peur dans le déclenchement du processus de transformation. Elle ne vise pas seulement à obtenir un changement mais à augmenter le potentiel individuel.

L'intelligence artificielle et l'ensemble des technologies de rupture en émergence (NBIC) étendent aujourd'hui cette promesse à la médecine. Le transhumanisme a ainsi pour projet d'augmenter considérablement les possibilités humaines à l'appui d'une médecine dont la vocation ne sera plus désormais seulement de réparer mais aussi de développer.

Notre conviction est que cette approche positive de la transformation peut et doit désormais s'appliquer pleinement aux organisations.

Quatre grandes raisons nous conduisent à cette voie.

**La peur ne suffit pas. La menace peut constituer une raison d'agir mais elle ne fournit pas le sens du changement.**

Après plusieurs décennies de crise et de restructurations dans tous les domaines, l'usage de la menace s'est en outre malheureusement banalisé. A force de crier sans cesse au loup, le dirigeant a perdu de sa capacité d'alerte et de conviction. Et dans le cas même où la menace est comprise et mobilisatrice, elle ne suffit pas à entrainer le corps social dans un mouvement durable de transformation.

Les salariés n'ont pas seulement besoin d'être convaincus de la nécessité d'un changement. Ils doivent avoir aussi envie de construire un avenir qui ait du sens pour l'organisation et pour eux-mêmes. Le désir est dans la durée un levier plus puissant que la peur.

**Dans le contexte d'une transformation permanente, l'enjeu n'est plus de répondre à une menace. Il est de changer continuellement pour innover et créer de la valeur plus fortement et plus rapidement.**

---

<sup>19</sup> La psychologie positive a officiellement commencé aux États-Unis, en 1998, par le discours de Martin Seligman, nommé président de l'Association américaine de psychologie<sup>5</sup> (APA) lors du congrès annuel de cette association. Martin E. P. Seligman, a déclaré que la psychologie avait consacré trop exclusivement ses efforts sur la maladie mentale, négligeant l'autre extrémité du spectre soit le fonctionnement optimal, le sens et le bonheur [Wikipedia]

# Mutations du travail & des compétences

La transformation n'est pas seulement défensive et adaptative. Elle est profondément offensive et développante. La performance de la relation clients, la capacité à innover repose sur l'engagement individuel et collectifs des salariés.

La transformation a dans ce contexte une double fonction. Elle est d'une part l'objet de l'engagement des salariés. Elle est d'autre part le levier de leur développement. La transformation n'a pas seulement pour objectif d'obtenir un résultat ou progrès. Elle a aussi pour rôle de développer les compétences et aptitudes des salariés, et augmenter leur potentiel d'innovation et d'engagement. La transformation prend alors la forme d'un cycle vertueux. Elle développe les salariés, qui à leur tour développent l'organisation.

**Ce qui est vrai pour l'organisation est vrai pour celles et ceux qui y travaillent. La sécurité a longtemps visé à protéger les salariés des effets du changement. Elle consiste aujourd'hui à leur permettre de changer au même rythme que l'organisation.**

Longtemps la sécurité a été synonyme de stabilité. Stabilité d'emploi – un CDI ou rien ! – stabilité géographique, stabilité dans le métier. Les entreprises aux statuts les plus protecteurs consacraient cette protection par la promesse de carrières longues, de filières structurées, et de mobilité délimitée et négociée. Mais à l'heure du changement permanent, c'est exactement l'inverse qui est recherché ! Pour moi, salarié, le danger ne vient pas du changement mais des emplois, de la capacité à changer pour m'y adapter. Pouvoir anticiper les évolutions des activités, des métiers et des besoins, adapter de façon continue mes compétences parce que mon métier change, ou parce que je veux m'orienter vers des activités en développement.

**L'entreprise de demain sera humaniste ou ne sera pas. Car les salariés d'aujourd'hui et de demain ont besoin d'intégrité, et cette intégrité profite à l'entreprise.**

Dans un monde où les frontières entre la voie professionnelle et la vie privée s'estompent, les salariés souhaitent pouvoir évoluer dans un environnement de travail à l'écoute de leurs préférences, de leurs aptitudes, de leurs contraintes personnelles. C'est-à-dire en harmonie, en alignement avec ce qu'ils sont ou font projet d'être. L'entreprise elle-même a un intérêt puissant à identifier et valoriser le potentiel entier de chacun de ses collaborateurs. La proximité est une réponse et une contrepartie à l'abolition de la distance par la dématérialisation des échanges. La singularité est une réponse et une contrepartie à la puissance de la vie et de l'intelligence collective. De nouvelles polarités se développent ainsi qui mettent à l'honneur la dimension humaine de l'activité économique et sociale.

Nous voici donc entrés dans l'ère de la transformation positive. Une transformation portée par un sens et pas seulement par une raison d'agir. Une transformation visant à développer et pas seulement à se défendre ou s'adapter. Une transformation qui donne toute sa place à la dimension humaine, dans une organisation vivante.

Pour autant, restons lucides : l'approche positive de la transformation ne fait pas disparaître les menaces et les ruptures ! Si certains mouvements de transformation positive sont engagés de manière proactive, dans l'objectif principal de créer de la valeur autrement, d'autres restent et resteront provoqués par la nécessité de faire face à des dangers. Mais rien n'empêche dans ces cas-là d'ajouter le sens à la raison d'agir. Combien de plans de transformation échouent à mobiliser car ils décrivent avec précision les menaces qui les justifient mais sont incapables de décrire le projet d'avenir que la transformation doit porter ?

# Mutations du travail & des compétences

La transformation des organisations n'est pas un chemin de roses. Elle est, comme la transformation personnelle, faite d'essais, de tâtonnements, avec autant d'erreurs que de succès. Elle contient des renoncements, parfois des séparations ou des sacrifices. S'engager dans une transformation positive n'empêchera pas une organisation de connaître situations de rupture, de perte et n'éliminera pas le chemin de deuil<sup>20</sup>. Mais ce deuil sera d'autant plus rapide et abouti que « l'après », la ligne d'horizon du changement<sup>21</sup> fourniront un point d'appui et d'aspiration à ce processus de renoncement. Et il va de soi que, comme pour un individu, plus une organisation se renforce jour après jour dans sa capacité à changer, plus elle anticipe et pilote sa transformation et l'inscrit dans sa stratégie au long cours, plus elle évite d'être confrontée à des situations soudaines de rupture subie.

Et enfin, la transformation au long cours « emboîte » au fil de l'eau de nombreux changements qui ont des natures diverses. Si le mouvement de transformation devient aujourd'hui un mouvement continu, appelant à des démarches non séquentielles, il existera toujours des opérations de changement délimitées dans le temps et dans l'espace – fusions, fermetures de sites, déménagements, implémentations de logiciels ou d'équipements etc. – ayant un début et une fin, et dont le management continuera à relever de l'approche traditionnelle de la conduite du changement. Ne jetons pas aux orties la panoplie des outils et des pratiques de la gestion du changement. Mais ne nous en satisfaisons pas.

Car à l'inverse, si la transformation positive ne supprime pas la menace, elle n'a plus toujours besoin de la convoquer pour s'engager. Et certainement pas de l'inventer.

**Dominique Bailly, Fondateur, Human & Co**

## Un besoin de formation à l'écologie pour les ingénieurs déjà en poste

Une lacune de compétences se révèle dans la confrontation aux défis de la transition écologique, particulièrement chez les ingénieurs. Selon une étude publiée en 2022 par l'OPCO 2I, l'organisme responsable de l'accompagnement à la formation professionnelle dans l'industrie, plus de la moitié des compétences requièrent un renforcement du point de vue écologique dans les domaines de l'ingénierie et de la recherche et développement.

Cette étude souligne la nécessité de renforcer les compétences en écoconception ainsi qu'en gestion des risques. Elle met également en avant l'importance d'avoir une "vision systémique des enjeux" et la capacité à établir des partenariats. Ces conclusions rejoignent celles d'une étude de l'OPIEEC (Observatoire Paritaire des métiers de l'Informatique, de l'Ingénierie, du Conseil et des Entreprises de Technologies), qui anticipe une demande "massive" pour s'adapter au changement climatique, ainsi que l'émergence de nouvelles spécialités telles que l'hydrogène.

Face à cette réalité, il est impératif que la formation continue destinée aux ingénieurs en activité évolue. En 2023, le Syntec-Ingénierie, la fédération regroupant les bureaux d'études et les cabinets de

---

<sup>20</sup> Peut être ici insérer un développement sur le chemin structurel de deuil de la transformation positive. Entrer dans une transformation positive nécessite de renoncer (faire le deuil) de la stabilité comme univers ou comme projet.

<sup>21</sup> Ici petit éclaircissement sémantique sur changement et transformation

# Mutations du travail & des compétences

conseil en ingénierie, a conclu un accord-cadre avec l'État intitulé "Climat et Métiers de l'Ingénierie". Selon Thomas Clochon, délégué général adjoint de Syntec-Ingénierie, de nouveaux référentiels de compétences sont en cours d'élaboration sur des sujets variés tels que "la construction bas carbone", "la mobilité" et "la résilience des territoires". Ces référentiels devraient conduire à la mise en place de nouvelles certifications pour les salariés, ainsi que des dispositifs de tutorat et d'apprentissage pratique.

Syntec-Ingénierie, représentant plus de 80 000 entreprises françaises, cherche à affirmer son engagement en vue de transformer la profession. Une charte de l'ingénierie pour le climat a été élaborée, mettant l'accent sur l'importance de la formation. L'un des indicateurs d'engagement établis en 2023 concerne "le budget de formation ou de sensibilisation Climat de l'entreprise". Des référents climats désignés au sein des entreprises signataires se réunissent régulièrement pour partager leurs progrès. Actuellement, cette charte compte 68 entreprises signataires, dont certaines grandes entreprises, représentant au total "70 000 salariés", selon le Syntec-Ingénierie.

La fédération se prépare également à publier un livre blanc sur l'écoconception afin d'engager la profession et de partager des meilleures pratiques, selon Michel Kahan, président du Syntec-Ingénierie. Il souligne que "les projets que nous concevons émettent 100 à 1 000 fois plus de CO<sub>2</sub> que nos propres activités internes, qui sont essentiellement des activités de service, dans des bureaux". Bien que le Syntec-Ingénierie ne représente pas l'ensemble des ingénieurs français, il est incité à prendre position sur la profession dans son ensemble, car il prend en compte les préoccupations de tous les secteurs. Dans sa nouvelle feuille de route intitulée "Un autre monde est atteignable", le Syntec-Ingénierie exprime son désir de créer des futurs "durables, décarbonés, sobres en ressources, et optimisés en énergies".

Même les jeunes ingénieurs nouvellement formés sont en déficit de compétences, selon l'association Pour un réveil écologique, qui a plaidé en faveur de l'évolution des programmes de formation initiale. "Certaines écoles comme l'INSA Lyon ont apporté quelques changements, mais cela reste très marginal", explique Lou Méchin, ingénieure polytechnicienne membre de l'association. Elle souligne que le métier n'a pas suffisamment interrogé la portée de ses innovations et leur utilité. Certaines spécialisations, notamment celles axées sur le numérique, accusent un retard important malgré l'importance de cet enjeu au XXI<sup>e</sup> siècle, ajoute Damien Amichaud, qui a contribué au rapport "Former les ingénieurs du XXI<sup>e</sup> siècle" du Shift Project. Selon Pour un réveil écologique, les changements à apporter sont profonds et les ingénieurs ne doivent pas se limiter aux aspects techniques. Son guide "Pour l'emploi de demain", publié en septembre 2023, mentionne par exemple la nécessité de "promouvoir des politiques de sobriété" dans les projets de rénovation énergétique.

Le champ d'action des ingénieurs s'élargit. Le président du Syntec-Ingénierie admet que "nous aspirons à interroger les commanditaires sur la nécessité de construire, à promouvoir la rénovation plutôt que la construction neuve ; plus nous intervenons tôt dans la chaîne de décision, plus le levier pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub> est puissant". Face à des enjeux économiques, sociaux et politiques, l'ingénierie doit acquérir une compréhension plus holistique des impacts. Il reste à voir dans quelle mesure les nouvelles formations intégreront ces éléments et quelle sera l'implication des entreprises dans le domaine de la formation continue.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Un besoin de formation à l'écologie pour les ingénieurs déjà en poste – pour en savoir plus :

# Mutations du travail & des compétences

## 38% des entreprises ont recours à la sous-traitance

"Une entreprise sur deux a recours à la sous-traitance ou la réalise en 2021", Insee Première N°1985, février 2024

Source : l'enquête sous-traitance a été menée par l'Insee en 2022 sur l'exercice 2021 auprès d'un échantillon d'environ 20 000 unités légales implantées en France, y compris dans les DOM. Les résultats sont présentés en utilisant l'appellation « entreprise » qui correspond ici à l'unité légale. Le champ est celui des unités légales marchandes (hors secteurs agricole et financier), n'appartenant pas au secteur public, employant au moins 5 salariés. Certaines unités de moins de 5 salariés concentrant des montants de sous-traitance reçue élevés d'après d'autres sources statistiques (l'enquête annuelle de production (EAP), l'enquête sectorielle annuelle (ESA) et l'enquête sur les changements organisationnels et l'informatisation (COI)) ont aussi été enquêtées. Le champ de l'enquête couvre un peu plus d'un million d'unités légales.

En partenariat avec André Letowski :



Un recours pour un montant estimé à 372Md€, 13% du chiffre d'affaires hors taxes des entreprises.

### ⇒ Qui fait appel à la sous-traitance ?

◆ Cette pratique est beaucoup plus répandue parmi les **entreprises de 250 salariés ou plus** (83%, contre 37% pour les entreprises de moins de 50 salariés).

**Les entreprises du secteur des services sont les premières donneuses d'ordre** (170 Md€, 46% du montant total), bien que ce secteur recoure moins à la sous-traitance (33% de leurs entreprises), alors que 47% des entreprises du secteur construction y font appel.

◆ **Les activités sous-traitées concernent d'abord les fonctions support** : la moitié des entreprises donneuses d'ordre sous-traitent des services administratifs et financiers, et un tiers des services informatiques.

Les entreprises de 250 salariés ou plus sous-traitent plus fréquemment les activités de transport et de logistique, celles informatiques, alors que les plus petites (moins de 50 salariés) privilégient la sous-traitance de leurs services administratifs et financiers.

	Services adm	Informatique	Construction	Transport, logistique	Ingénierie	Industrie	Commerce	R&D	Autres
Ensemble	48.7	33.3	27.1	22.1	18.6	17.3	15.2	6.2	26.5
Moins de 50 sal	49.4	32.4	27.4	20.7	18.1	16.5	14.9	5.7	26.4
De 50 à 249 sal	38.2	45.6	20.8	42.6	24.7	29.5	19.3	14.0	27.9

- <https://www.novethic.fr/economie-et-social/transformation-de-leconomie/se-former-ecologie-necessite-ingenieurs-en-poste-formation-continue>
- [https://www.lemonde.fr/emploi/article/2023/10/03/transition-ecologique-la-formation-professionnelle-forcee-d-anticiper-l-evolution-des-metiers\\_6192215\\_1698637.html](https://www.lemonde.fr/emploi/article/2023/10/03/transition-ecologique-la-formation-professionnelle-forcee-d-anticiper-l-evolution-des-metiers_6192215_1698637.html)
- <https://www.centre-info.fr/site-centre-info/actualites-centre-info/le-quotidien-de-la-formation-actualite-formation-professionnelle-apprentissage/articles-2023/mieux-former-les-ingenieurs-aux-enjeux-de-la-transition-ecologique>
- <https://jobs.pour-un-reveil-ecologique.org/>



# Mutations du travail & des compétences

Plus de 250 sal	37.5	51.0	20.7	48.1	33.8	34.4	22.8	20.3	29.6
-----------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

◆ **La sous-traitance de spécialité concerne 30% des entreprises** vs 19% pour la sous-traitance de capacité. Cette forme de sous-traitance représente près des 2/3 du montant total de la sous-traitance confiée, quelle que soit la taille de l'entreprise. Elle est plus fréquente dans les secteurs du commerce et de l'industrie où le recours atteint 38%. Par contre, la sous-traitance de capacité est particulièrement utilisée dans le secteur de la construction (28% des entreprises y font appel). Le 1/4 des entreprises de 250 salariés ou plus recourt aux 2 types de sous-traitance, contre une sur dix parmi les entreprises de moins de 50 salariés.

◆ Une entreprise de plus de 250 salariés sur trois **sous-traite à l'étranger** (1/3 d'entre elles, 4% des entreprises et 65Md€). Leurs achats représentent 21% du montant total de leurs achats de sous-traitance. 6% des entreprises des secteurs de l'industrie et du commerce sous-traitent à l'étranger, pour des achats représentant respectivement 27% et 20% de l'ensemble des achats de sous-traitance de ces secteurs.

Parmi les entreprises ayant recours à des sous-traitants localisés à l'étranger, 42% sous-traitent des activités de transport et de logistique et 20% des activités de recherche et développement, des taux 2 à 3 fois plus élevés que ceux constatés au niveau de la sous-traitance globale. Les entreprises sollicitent majoritairement des sous-traitants implantés en Europe (9 sur 10).

⇒ **Les entreprises preneuses d'ordre.**

La part des entreprises réalisant de la sous-traitance varie de 23% pour les entreprises de moins de 50 salariés à 34% pour les entreprises de 250 salariés ou plus.

La sous-traitance réalisée par les entreprises du secteur des services représente 153Md€, soit la moitié du montant des commandes reçues de sous-traitance tous secteurs confondus. Dans le secteur de la construction, le taux de sous-traitants est le plus élevé (35%). Parmi l'ensemble des sous-traitants implantés en France, 10% ont des donneurs d'ordre localisés à l'étranger (13% du montant de la sous-traitance reçue totale).

⇒ **A la fois donneuse d'ordre et preneuse d'ordre.**

Si 48% des entreprises sont concernées par la sous-traitance, 13% sont à la fois preneuses et donneuses d'ordre, mais c'est le cas de 31% des entreprises de 250 salariés et plus. Dans la construction, 21% le sont aussi.

⇒ **L'intérêt de recourir à la sous-traitance.**

Face à une concurrence accrue, les entreprises ont pu se recentrer sur leur cœur de métier. Parmi l'ensemble des entreprises, qui recourent ou non à la sous-traitance, 6 sur 10 citent d'abord **l'accès à des compétences non disponibles en interne**. Vient ensuite **l'amélioration de la réactivité de l'entreprise face à l'augmentation de la demande du marché** (près de la moitié des entreprises). Enfin, 20% des entreprises estiment que le recours à la sous-traitance permet de bénéficier d'une meilleure maîtrise des délais de fabrication ou réduit le risque de défaillances techniques.

Parmi les entreprises qui ont effectivement recours à la sous-traitance, 50% des entreprises du commerce et 60% de celles de la construction estiment que la sous-traitance permet d'accroître le volume de production.

Parmi les inconvénients les plus souvent cités, la moitié des entreprises évoquent les conséquences vis-à-vis des clients en cas de défaillance du sous-traitant et 40% le risque de dépendance forte vis-à-vis du sous-traitant.

# Mutations du travail & des compétences

⇒ L'impact de la crise Covid.

En 2020, du fait du Covid les 3/4 des entreprises donneuses d'ordre ont poursuivi leurs relations avec la totalité de leurs sous-traitants. L'impact de la crise a été plus faible pour les entreprises du secteur du commerce ainsi que pour celles de 250 salariés ou plus, puisqu'elles ont maintenu leurs relations à 85 et 87%. Mais **12% des entreprises donneuses d'ordre ont subi des défauts de livraison**, qui ont représenté environ 5% du total des achats de sous-traitance au cours de l'année 2020.

La crise sanitaire a affecté davantage les entreprises sous-traitantes puisque seules 66% d'entre elles ont poursuivi leurs relations avec l'ensemble de leurs donneurs d'ordre habituels. Si les entreprises sous-traitantes du secteur de l'industrie ont été les plus nombreuses à poursuivre leurs relations avec tous leurs donneurs d'ordre (74%), pour autant, 45% d'entre elles ont été confrontées à des baisses de commandes, vs 22% pour le commerce. Tous secteurs confondus, les baisses de commande des donneurs d'ordre sont estimées à 11% de leur chiffre d'affaires 2020.

En résumé :

	Entreprises donneuses d'ordre		Entreprises sous-traitantes		Type de ST		A la fois ST et donneuses d'ordre	Pas concernées par la ST
	Taux de recours	% de ST confiée	% d'ent ST	% CA ST reçue	Spécialité	Capacité		
Par tranches de taille d'entreprise								
Moins de 50 salariés	37.0	31.4	23.3	36.1	29.5	18.3	12.9	52.6
De 50 à 249 salariés	73.3	17.7	33.1	19.0	58.2	43.6	28.3	21.9
250 salariés et plus	83.1	50.9	34.1	44.9	68.2	51.6	31.3	14.1
Par secteur d'activité								
Construction	46.8	17.0	34.8	11.6	35.5	28.0	20.9	39.3
Commerce	43.9	12.0	12.3	10.0	38.5	16.5	7.6	51.3
Industrie	43.0	25.4	23.2	29.0	37.7	17.8	14.8	48.6
Services	33.1	45.6	22.2	49.4	25.3	17.1	11.6	56.4

Pour en savoir davantage : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/7766202>

La future loi Simplification affaiblira-t-elle le rôle des CSE ?

# Mutations du travail & des compétences

La simplification des procédures pour les entreprises est au cœur des préoccupations de Ministère de l'Économie et des Finances. Un rapport préparatoire au projet de loi Simplification, remis le 15 février au Ministre Bruno Le Maire, aborde cette question en détaillant une série de propositions visant à alléger les charges administratives. Certaines de ces propositions pourraient avoir un impact direct sur les structures du dialogue social en France. Plus précisément, le projet envisage de réformer l'organisation des Comités Sociaux et Économiques (CSE), principale instance de dialogue entre les employeurs et les salariés.

Parmi les mesures envisagées, il est proposé que les entreprises de moins de 250 salariés ne soient plus tenues de consulter le CSE, de même que la mise en place d'une Base de Données Économiques, Sociales et Environnementales (BDESE), qui compile des indicateurs environnementaux et sociaux sur les activités de l'entreprise, ne serait plus obligatoire pour ces entreprises. De plus, il ne serait plus nécessaire, pour les entreprises de moins de 250 salariés, d'avoir un CSE avec une personnalité juridique, ce qui signifie qu'il n'aurait pas la capacité de recruter, de détenir un patrimoine ou d'intenter des actions en justice. En somme, ces propositions visent à restreindre considérablement le rôle et les pouvoirs du CSE, réduisant ainsi l'influence des instances de dialogue social dans la plupart des entreprises françaises, étant donné que moins de 1 500 d'entre elles emploient plus de 250 salariés en France, sur un total d'environ 220 000 entreprises.

La réduction du dialogue social aura inévitablement des répercussions sur les aspects sociaux et environnementaux. Actuellement, en vertu de la loi Climat et Résilience, les Comités Sociaux et Économiques (CSE) des entreprises de plus de 50 salariés doivent être tenus informés, via la Base de Données Économiques, Sociales et Environnementales (BDESE), des données relatives aux activités sociales et environnementales de l'entreprise. De plus, ils doivent être régulièrement et obligatoirement consultés lorsque des décisions ayant des implications sociales et environnementales sont prises par l'entreprise, ce qui était censé favoriser l'implication des salariés dans la transition écologique et sociale de leur lieu de travail.

Les propositions soumises au gouvernement remettraient en question ces acquis : *"Si tous les seuils sont relevés comme le suggère le rapport, le dialogue social sur les enjeux sociaux et environnementaux deviendrait facultatif pour la plupart des entreprises, sans garanties légales. Les CSE n'auraient plus une vue d'ensemble sur ces enjeux. Ce serait très préoccupant"*, explique Delphine Villaume, consultante et experte auprès des CSE, interrogée par Novethic.

Armand Blondeau, co-fondateur du Printemps Écologique, une initiative visant à promouvoir le dialogue social en entreprise sur les questions de transition écologique et sociale, perçoit également cette décision comme un sérieux recul : *"Nous sommes profondément choqués par ce qui est proposé. Les salariés et leurs représentants réclament davantage de dialogue social sur des sujets tels que la transition écologique. Ils sont désireux de s'engager sur les questions de responsabilité sociale des entreprises (RSE) et de contribuer à leur manière, et les CSE sont des outils efficaces pour cela. Ces dernières années, les entreprises commençaient à mieux appréhender ces enjeux et à construire un véritable dialogue social, en particulier dans les PME qui en ont grandement besoin. Cette régression importante risque de susciter beaucoup de frustration chez tous les acteurs concernés."*

Ces propositions soulèvent des interrogations légitimes, d'autant plus que ces dernières années, de nombreuses instances, y compris récemment le Sénat dans un rapport d'information, ont tiré la

# Mutations du travail & des compétences

sonnette d'alarme sur la détérioration de la qualité du dialogue social en France. Les entreprises françaises peinent à avancer en matière de démocratie interne, et la concertation avec les représentants des salariés est parmi les plus faibles en Europe. *"En France, il existe un réel besoin de dialogue social et d'échange entre les directions et les salariés, mais de nombreuses entreprises éprouvent encore des difficultés à s'y engager. C'est malheureusement une question culturelle..."* explique Armand Blondeau. Ce phénomène semble s'aggraver ces dernières années, comme le confirme Delphine Villaume : *"Depuis les ordonnances Macron, la fusion des instances du dialogue social les a déjà affaiblies, et elles ont de plus en plus de sujets à traiter avec de moins en moins de ressources."*

Cette crise du dialogue social est l'une des causes des problèmes rencontrés par les entreprises françaises en termes sociaux et environnementaux, comme l'a souligné le Conseil Économique, Social et Environnemental (CESE) dans son rapport "Le travail en question" publié en 2023. Armand Blondeau explique : *"Particulièrement dans les PME, il y a beaucoup de souffrance au travail, de burn-out, de problèmes de harcèlement moral, ainsi que de réelles interrogations sur la transition écologique... Souvent, les entreprises où les choses se passent mal sont celles dont les directions évitent leur responsabilité en refusant le dialogue social. En revanche, celles où la situation est meilleure sont celles où la direction considère le dialogue social comme un outil utile, discutant avec les CSE pour trouver des solutions."*

Les régressions proposées par le projet remis à Bruno Le Maire risquent d'aggraver la situation, alors que la concertation est un élément essentiel pour bâtir une transition "juste" et pour répondre à la crise du sens au travail. Les partenaires sociaux ont bien compris cela. Ils viennent de signer un Accord National Interprofessionnel visant à étendre le dialogue social sur la transition écologique dans les entreprises. Il reste à voir comment cette proposition sera traduite par le gouvernement dans son projet de loi, qui doit être présenté dans quelques mois. En attendant, les critiques se font entendre, et une pétition a été lancée par des acteurs du dialogue social pour s'opposer à ces propositions.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> La future loi Simplification affaiblira-t-elle le rôle des CSE ? – pour en savoir plus :

- <https://www.novethic.fr/economie-et-social/transformation-de-leconomie/dialogue-social-loi-simplification-affaiblissement>
- [https://www.senat.fr/rap/r20-722/r20-722\\_mono.html](https://www.senat.fr/rap/r20-722/r20-722_mono.html)
- <https://www.lecese.fr/actualites/le-travail-en-questions-le-cese-adopte-la-resolution>
- <https://www.change.org/p/une-nouvelle-attaque-en-r%C3%A8gle-du-dialogue-social-avec-la-hausse-des-seuils-du-cse>
-



# Territoires innovants

LA RESILIENCE, NOTRE TERRITOIRE EN COMMUN .....70

LE BONHEUR EST DANS LE PRES, AUX ETATS GENERAUX DE L’ANPP-TERRITOIRES DE PROJET71

CAP 2030 VERS L’ODD 3, L’INNOVATION TERRITORIALE AU SERVICE DU BIEN-ETRE DE TOUS !  
.....73

QUAND L’INNOVATION TERRITORIALE MOBILISE LES JEUNES DANS L’AUDE ET A SAUMUR ! .77

ECOFRUGALITE : REDUIRE NOTRE IMPACT ECOLOGIQUE ET FAIRE DES ECONOMIES ..... 79

DES SUPERMARCHES D’ILE DE FRANCE RELANCENT LA CONSIGNE POUR REEMPLOI .....83

BONUS REPARATION : LA FRANCE PIONNIERE D’UN DISPOSITIF ENCORE MECONNU.....85

VERS UN BONUS-MALUS REPARABILITE DES EQUIPEMENTS ELECTRIQUES ET  
ELECTRONIQUES ? .....86

COMMANDE PUBLIQUE : DE NOUVEAUX OBJECTIFS EN FAVEUR DU REEMPLOI ET DU  
RECYCLAGE.....88

# Territoires innovants

## La résilience, notre territoire en commun

La crise sanitaire du Covid-19 et la crise énergétique qui l'a suivie nous ont douloureusement rappelé la vulnérabilité de notre système politique et économique. Dans un contexte d'interdépendance toujours accrue et où des événements climatiques extrêmes sont voués à s'intensifier et à devenir plus fréquent (en témoignent les très récentes inondations meurtrières dans le Gard), la question de la résilience est amenée à se trouver sur toutes les lèvres.



Dans la continuité de ses travaux déjà menés<sup>24</sup>, le Comité 21 s'est associé à l'association des dirigeants territoriaux et anciens de l'INET (ADT-INET) afin d'explorer les leviers d'actions nécessaires pour engager les territoires dans la résilience, notamment au travers des questions de coopération (entre les acteurs et à différentes échelles) et de gouvernance territoriale, gages de modèles nouveaux et de transformation.



Enjeu majeur pour nos sociétés, dans un contexte de poly-crisis (sanitaire, économique, énergétique...) tel que nous le connaissons ces dernières années, il est au cœur de l'action de l'Etat. Cet engagement s'incarne notamment au travers de la mise en œuvre de la stratégie nationale de résilience et de la démarche de continuité d'activité, dont le Secrétariat Général de la Défense et de la Sécurité Nationale (SGDSN) assure le pilotage.

C'est dans ce contexte que le Comité 21 a organisé le 26 mars dernier un webinaire « La résilience, notre territoire en commun », en partenariat avec le SGDSN.

A travers le regard d'universitaires, d'agents de collectivités et de hauts responsables administratifs, ce webinaire avait pour but de sensibiliser et de donner des clefs à ses participants sur le thème de la

<sup>24</sup> Le Comité 21 a publié, début 2022, une note intitulée « [Résilience des territoires – Vers une approche intégrée des risques](#) ».

# Territoires innovants

résilience. En particulier, il s'agissait de répondre à des questions comme « Comment faire advenir une culture de la résilience dans les territoires ? », « Comment la résilience s'installe au cœur des préoccupations de l'Etat et comment les acteurs locaux s'en font le relais ? », ou encore « En quoi les contrats de réussite de la transition écologique peuvent contribuer à ancrer cette notion dans les territoires ? ».

Pour en parler, quatre intervenants aux profils divers ont été mobilisés :

- Magali REGHEZZA-ZITT, Maîtresse de conférences HDR en géographie et aménagement, Membre du Haut Conseil pour le Climat de 2019 à 2023
- Jean-Christophe ERARD, Délégué pour la stratégie nationale de résilience auprès des collectivités territoriales, Direction de la Protection et de la Sécurité de l'Etat, Secrétariat Général de la Défense et de la Sécurité Nationale
- Valérie DAVID, Directrice Générale Adjointe Espaces Publics Environnement, Brest Métropole
- Julien MEGDOUD, Conseiller Coordination nationale des Contrats pour la réussite de la transition écologique, Direction générale déléguée Territoires et Ruralités, Agence Nationale de la Cohésion des Territoires

Bruno PAULMIER, Président de l'ADT-Inet et du collège « Collectivités territoriales, services de l'Etat et organismes rattachés » du Comité 21 a modéré le débat.

Ce webinaire a permis d'échanger sur la nécessité d'ancrer la notion de résilience au niveau local et de mobiliser l'ensemble des acteurs, notamment dans un contexte de planification territoriale.

Le replay est accessible > <http://www.comite21.org/comite21/comite21-en-action.html?id=14857>

Laurine COUFFIGNAL, *Responsable Territoires durables & Citoyenneté Ecologique, Comité 21*

## Le bonheur est dans le près, aux Etats Généraux de l'ANPP-Territoires de projet

**« Le Bonheur est dans le près ! » ... comme l'a évoqué non sans humour le Député de Charente-Maritime, Olivier FALORNI, en introduction des Etats Généraux de l'ANPP – Territoires de Projet ! Le thème « Autonomie, Résilience et Bonheur local » a en effet permis d'identifier les vecteurs indispensables pour dépasser le bien être de chacun et s'intéresser au bonheur pour tous.**

Est-ce une gageure de réfléchir au Bonheur local dans un moment de crises successives et de transitions lourdes ? Pas si sûr... Durant deux jours, il ne s'agissait pas seulement d'étudier les conditions de garantir le bien être de chacun, mais plus profondément d'engager des Projets de Territoire qui assurent le bonheur de tous. Illustré par de multiples exemples inspirants, les pistes ont été nombreuses et étayées.

# Territoires innovants



Pour sa part, Le RAMEAU a partagé les fruits de 18 ans de recherche empirique autour de ce qui semble être l'une des clés du bonheur : « *Nous devons individuellement et collectivement (re)découvrir la valeur du Temps... ou plutôt des temps* » a insisté Charles-Benoît HEIDSIECK, Président-Fondateur du RAMEAU. « Nous devons apprendre à articuler trois temps : le temps de la performance à 18 mois pour (re)trouver nos équilibres socio-économiques, le temps de l'innovation à 7 ans pour faire émerger des solutions durables à la hauteur de nos défis communs, et le temps de la confiance à 28 ans pour (ré)inventer un imaginaire collectif fondé sur notre Lien commun » a-t-il complété.

Si ces temps sont connus, ils semblent trop long à certains face aux urgences. Pourtant, « *Inspirons-nous de la nature, il ne faut pas tirer sur une plante pour la faire pousser plus vite... sinon on l'arrache !* ». Ainsi, ces trois temps sont incontournables si nous voulons garantir non seulement la cohérence des actions, mais plus encore la cohésion des acteurs. « *Pour réussir à nous transformer, nous devons apprendre à les articuler* ».

Pour contribuer à cette articulation des temps, Le RAMEAU est venu partager **trois bonnes nouvelles** aux Etats Généraux de l'ANPP – Territoires de Projet :

- **Les jeunes ont « envie d'alliances territoriales » ! Vous en voulez une preuve ?** Il aura fallu 18 mois pour réaliser [l'étude exploratoire « Jeunes & Territoires 2050 »](#), dont le rapport a été publié à l'occasion de la 6<sup>ème</sup> Journée Internationale de l'Education, le 24 janvier dernier.
- **Les Territoires sont à la manœuvre pour inventer de nouveaux équilibres socio-économiques durables ! Vous en voulez une preuve ?** Il aura fallu 7 ans pour décliner en méthodes et démarches pédagogiques la modélisation sur les spécificités des modèles d'intérêt général, dont rend compte le [rapport « Vers de nouveaux modèles socio-économiques »](#) publié le 23 janvier dernier.
- **La (ré)conciliation entre économie et intérêt général est en cours ! Vous en voulez une preuve ?** Il aura fallu 17 ans pour modéliser les conditions d'une transformation systémique dans le [cahier de recherche « ODD 17 : Economie\(s\) et Territoire\(s\) »](#), publié le 21 décembre dernier en conclusion d'une année charnière pour la pédagogie du « faire alliance ».

En 2015, les 193 Nations-Unies ont reconnu que « [tout est lié](#) » ! 7 ans plus tard, au moment où la France a fait son état des lieux d'avancement de l'Agenda 2030, la Fondation des Territoires a invité à constater que « [tout est dit](#) » sur les méthodes pour réussir le changement systémique. Faisons,



# Territoires innovants

aujourd'hui, le « pari de la confiance » que dans 7 ans « tout sera fait » ... si nous savons nous mobiliser collectivement !

**L'ANPP – Territoires de projet avait mis la barre haute pour ses Etats Généraux 2024. Mais, en cette année de Jeux Olympiques et Paralympiques, n'est-ce pas l'occasion de donner envie de faire de la France une championne Olympique de l'ODD 17 en pratiques ?**

**Cap 2030 vers l'ODD 3, l'innovation territoriale au service du bien-être de tous !**



**Le cycle « Cap 2030 vers de nouveaux équilibres économiques » propose tous les 3<sup>èmes</sup> jeudis du mois une vision opérationnelle de nouvelles alliances territoriales, qui (ré)concilient économie et intérêt général, ainsi que d'outils et méthodes pour réussir l'Agenda 2030 des ODD. Focus en février sur le bien-être et l'innovation territoriale.**

Après une session dédiée à [l'ODD 16](#) et au pilotage de l'intérêt général en janvier, en partenariat avec IDN et l'Institut Open Diplomacy, la douzième escale avait pour thème : « *Modèles socio-économiques : Cap 2030 vers l'ODD 3, l'innovation territoriale au service du bien-être de tous !* ». Elle a rassemblé le 15 février le **Département de l'Aude**, l'association **Les Petits Débrouillards de l'Aude** et le **Service Départemental à la Jeunesse, à l'Engagement et aux Sports (SDAJES) de l'Aude**.

## Mise en perspective sur la territorialisation des transitions

Valérie DUMONTET, Vice-présidente du Département de l'Aude, a ouvert ce webinaire en explicitant : **Pourquoi la territorialisation des transitions est-elle un levier stratégique des ODD ?** L'Agenda 2030, adopté par les 193 Nations unies, en septembre 2015, pose les défis communs partagés et les solutions à rechercher ensemble. De 2018 à 2021, Valérie DUMONTET a participé au Forum des Autorités Locales à l'ONU, dont l'enjeu était de reconnaître les territoires comme espaces de contributions aux ODD.

Les territoires constituent des espaces d'impulsion, de développement et d'innovation, pour améliorer la vie quotidienne et la gestion des équipements, à l'instar de la prévention, de la sensibilisation et de l'accès aux soins, dans le domaine de la santé et du bien-être (ODD 3). L'articulation de l'action de l'Etat et des territoires rend plus efficace les actions sur les transitions, les échanges de pratiques et la détection de

# Territoires innovants

l'innovation. La territorialisation des ODD permet de reconnaître la place des territoires, pour accompagner les transitions, notamment en développant la capacité à agir en alliance.

Chaque année, le Forum Politique de Haut Niveau de l'ONU passe en revue l'ODD 17, et ponctuellement les ODD thématiques, comme l'ODD 3. Si ce dernier, au plan international, met l'accent sur les épidémies à endiguer, au plan local, il recouvre une diversité de programmes : la Protection Maternelle et Infantile, la gestion des risques, l'accès aux services médicaux ...

Charles-Benoît HEIDSIECK, Président-fondateur du RAMEAU, est intervenu en direct de Saumur (cf. [carnet de recherche « Quand l'innovation territoriale mobilise les jeunes ! »](#)). Il a ensuite mis en perspective les enjeux de l'innovation territoriale. Elle représente un levier de changement systémique sous-exploité et articule 4 leviers stratégiques, qualifiés, modélisés et illustrés, qui accélèrent l'innovation territoriale : les 4 C (Connaissance, Compétences, Capitalisation et Capacité d'investissement).



En 2023, l'étude exploratoire « Jeunes & Territoires 2050 » a donné lieu à une triple écoute : des jeunes, des institutions et des territoires. Cette phase a souligné la nécessité de faire AVEC la pluralité des jeunesses, et (re)donner confiance dans l'Avenir. Elle a reconnu le triple rôle du Territoire :

- Il représente l'« **Intérêt général à portée de main** »
- C'est un **terrain d'expériences**
- C'est un **lieu de confiance** pour dépasser « l'entre-soi »

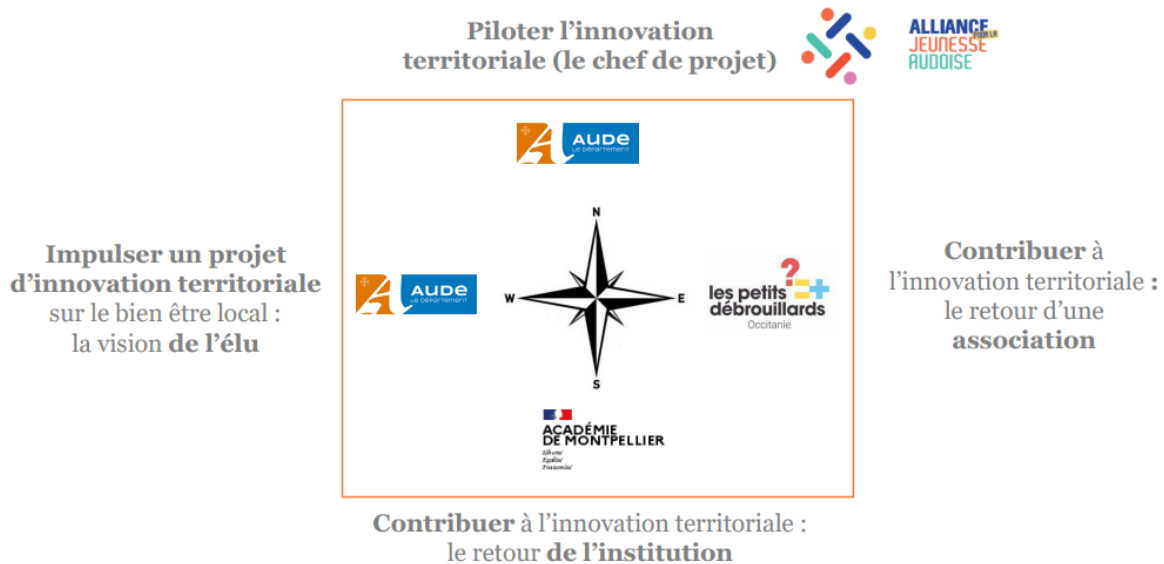
Aussi, le Territoire est plébiscité pour la création de valeur et la frugalité ... en Commun(s).

Pour valoriser la diversité des solutions déjà à l'œuvre sur les territoires, l'Observatoire des partenariats a réalisé des études de cas sur 12 exemples inspirants, dont [L'Alliance pour la Jeunesse Audoise](#). Le « jouer collectif » se retrouve au cœur de la démarche de chaque structure, d'une démarche partenariale à une action collective, en passant par le faire ensemble.

# Territoires innovants



## La boussole de l'ODD 3 au travers de regards croisés



Le dialogue a mis en lumière les témoignages de membres de l'Alliance pour la Jeunesse Audoise (AJA), illustrant une innovation territoriale, par 4 acteurs du département de l'Aude.

Catherine FALCH, Chargée de mission jeunesse du **Département de l'Aude**, a partagé son retour d'expérience de pilote de l'AJA : **Quelles sont les caractéristiques d'une démarche d'innovation territoriale** ? L'AJA est à la fois un espace d'interconnaissance, de mise en réseau et d'accompagnement les acteurs audois accompagnant la jeunesse (Collectivités, services déconcentrés de l'Etat, CAF, MSA, associations ...). Sa création, fin 2022, est issue des conclusions d'un diagnostic territorial partagé, soulignant le besoin de dépasser la sectorisation de l'action publique. Ce dispositif contribue à l'évolution des dispositifs d'accompagnement des jeunes, vers plus de cohérence et de cohésion. Il constitue un défi collectif, un équilibre à trouver entre des profils d'acteurs et des temporalités différents, pour préserver leur confiance, et place le pilote dans une tension entre le cap à garder, et le lâcher-prise, pour favoriser la créativité et l'innovation.

Antoine SOUEFF, responsable d'antenne de l'association d'éducation populaire **Les petits Débrouillards de l'Aude**, est intervenu : **Quels retours d'expériences de la participation des Petits Débrouillards à l'Alliance pour la Jeunesse Audoise** ? Les Petits Débrouillards est une association d'éducation populaire à la culture

# Territoires innovants

scientifique et technique, implantée à Narbonne et à Carcassonne dans l'Aude. L'AJA est une démarche collective permettant de s'ouvrir, de partager des informations, d'échanger sur ses pratiques. Elle a lancé à titre expérimental un fonds de dotation, pour mutualiser des ressources et soutenir des projets. Au sein de l'AJA, les acteurs associatifs partagent le constat de la difficulté d'équilibrer leur modèle socio-économique, malgré des besoins sociaux croissants.

Loïc BONNAVENTURE, Conseiller d'Education Populaire et de Jeunesse au **Service Départemental à la Jeunesse, à l'Engagement et au Sport (SDAJES) de l'Aude** a partagé le regard de l'institution : ***Quels enseignements-clés de la participation du SDAJES à l'Alliance pour la Jeunesse Audoise ?*** Le Conseiller d'Education Populaire et de Jeunesse joue un rôle transversal, en appui au pilotage des politiques publiques nationales, auprès des institutions (Département, communes, intercommunalités) et des associations. L'AJA est un espace rassemblant au même instant tous les acteurs accompagnant la jeunesse. Il offre l'opportunité de fixer des axes communs, de partager connaissances, expériences, et, (pour le SDAJES) expertises et moyens. La place accordée à l'expérimentation permet d'explorer tous les possibles.

Valérie DUMONTET, Vice-Présidente du **Département de l'Aude**, a partagé la vision de l'élu, initiateur de ce dispositif : ***Quels sont les points de vigilance et les clés de réussite lorsque l'on impulse une telle démarche ?*** L'AJA a pour enjeu majeur d'articuler la conception de la transformation de l'action publique et sa mise en œuvre, en rassemblant une diversité de profils d'acteurs, dont les intercommunalités dotées d'une compétence jeunesse, avec les financeurs potentiels, les producteurs de politiques publiques et les associations. Trois espaces de réflexions ont contribué à la création de l'AJA, et à la redéfinition des orientations du Conseil Départemental des Jeunes : le diagnostic territorial, qui a souligné des problématiques spécifiques de la jeunesse du département (analphabétisme, pauvreté, ni emploi ni formation, grossesses précoces) ; la concertation avec les jeunes, qui a exprimé leurs préoccupations ; et les travaux de la politique jeunesse du département.

La création d'un espace collectif, comme l'AJA, nécessite de prendre en considération le temps d'appropriation de chacun de ses membres, une écoute sincère, et d'adapter sa posture, selon le format : écoute sincère lors de l'échange collectif, égalitaire ; décisions sur les actions ; arbitrage budgétaire. Les facteurs de succès de l'AJA tiennent à la prise du temps pour formaliser la volonté commune, des objectifs et des cibles à atteindre, et des indicateurs communs. Après plus d'un an de fonctionnement, l'AJA a atteint un niveau de maturité lui permettant d'établir des passerelles avec le Conseil Départemental des Jeunes, pour passer du « concevoir pour » au « concevoir avec » les jeunes.

## **Actualités du mois : Etats Généraux de l'ANPP-Territoires de projet « Autonomie, résilience et bonheur local »**

Le 1<sup>er</sup> et 2 février dernier, l'association d'élus ANPP – Territoire de projets a organisé à La Rochelle ses Etats Généraux « Autonomie, résilience et bonheur local ». A cette occasion, les échanges et conférences ont démontré que l'ingénierie de développement territorial contribuait à répondre aux enjeux de projets de territoires, et aussi à mettre en forme le « bonheur local » (cf. table-ronde sur l'ODD 17 et l'ODD 3 avec Le RAMEAU « *Coopération : pour un bonheur local accompli* », et [carnet de recherche « Le bonheur est dans le près »](#)).

Le RAMEAU a annoncé la mise en ligne du [podcast « ODD 3 : l'innovation territoriale, source de bonheur local ! »](#) le 22 février, dans le cadre de l'émission « Comment vas-tu bien la planète ? » de Patrick LONCHAMPT.

# Territoires innovants

Pour bénéficier de la richesse de ces échanges, nous vous invitons à consulter [en replay](#) le webinaire « : *Cap 2030 vers l'ODD 3, l'innovation territoriale au service du bien-être de tous !* ». Vous pourrez également consulter prochainement la capsule vidéo de chaque témoignage sur la [base IMPACT-Alliances](#).

Retrouvez l'ensemble des ressources de ce programme sur [la page dédiée](#) de la *plateforme Trajectoires socio-économiques*.

## Quand l'innovation territoriale mobilise les jeunes dans l'Aude et à Saumur !



**Judi 15 février, l'innovation territoriale avec les jeunes était au cœur des échanges, lors du webinaire modèle socio-économique, organisé en partenariat avec le département de l'Aude. Et, à Saumur, lors du Colloque « Patrimoines & transitions », avec 130 étudiants de l'ESTHUA. Retour sur les faits marquants.**

L'Alliance pour la Jeunesse Audoise (AJA) est un espace de dialogue ouvert aux acteurs publics et associatifs du territoire, impulsé par le département de l'Aude. Ce dispositif innovant vient enrichir les politiques publiques de la jeunesse, pilotés par le Département. Hier, le webinaire « *Cap 2030 vers l'ODD 3 : l'innovation territoriale au service du bien-être de tous* » (à revoir [en replay](#)), a éclairé la diversité des articulations de cette dynamique collective.

Il a en croisé les regards de la vision avec Valérie DUMONTET, Vice-présidente de l'Aude, initiatrice de cette démarche, de sa gestion avec le témoignage de Catherine FALCH, Chargée de mission Jeunesse du Département, pilote de l'AJA ; et de son action, avec le regard de l'association, par Antoine SOUEF, Responsable d'antenne des Petits Débrouillards de l'Aude, et celui de l'institution, par Loïc BONNAVENTURE, Conseiller d'Education Populaire et de la Jeunesse de la DDAJES de l'Aude.

La démarche de l'AJA favorise une vision transversale multi-acteurs des enjeux et des pratiques des jeunes, et constitue un espace de dialogue inédit, pour agir et échanger en confiance, et s'ouvrir à des expertises et à des acteurs complémentaires. Issue d'un diagnostic partagé sur les fragilités des jeunes audois, l'AJA s'inscrit en complémentarité du Conseil départemental des jeunes. Valérie DUMONTET en a retenu 3 enseignements majeurs :

- La pertinence de « concevoir AVEC » les jeunes et non pour eux,

- Le besoin de prendre le temps de l'interconnaissance, et de mettre en commun la formalisation de la démarche,
- La sincérité de l'écoute.

Ce même jour, 130 étudiants de l'ESTHUA (Faculté de Tourisme, Culture et d'Hospitalité de l'Université d'Angers) ont écouté avec attention les échanges tenus au Dôme de Saumur, dans le cadre du colloque « Patrimoines et Transitions ». Jean-René MORICE, Directeur de l'ESTHUA, a souligné la diversité des thématiques abordées par l'ESTHUA, sur le site de Saumur, qui accueille, depuis la rentrée 2023 un nouveau Master « *Territoires, Attractivité et Culture* » (TAC), piloté par David MARTIN et Bruno AIRAUD.

Hôte du colloque, Jackie GOULET, Maire de Saumur et Président de Saumur Agglomération, a rappelé, lors de son allocution, le besoin de prendre le temps de la réflexion, du dialogue et des idées, avant d'agir.

Le matin, la table-ronde « Patrimoines et transitions économiques » a rassemblé l'EPCC du Pont du Gard, Réinventer le patrimoine et Le RAMEAU. En ouverture, David MARTIN a partagé ses convictions sur le modèle économique de la culture : « *système d'acteurs et d'actions qui nécessitent des ressources et produisant ou détruisant de la valeur, de façon protéiforme, multiscale et temporelle* ». Ses propos ont dessiné 3 enjeux majeurs – stratégie, éthique, préparation de l'avenir – afin que les acteurs de la culture réfléchissent à leur modèle économique. Ce modèle articule deux logiques : l'investissement, au lancement du projet (et de sa rénovation), et les coûts de fonctionnement, associant pour une large part les contribuables.

Les intervenants ont partagé des visions complémentaires.

Sébastien ARNAUX, Directeur général de l'EPCC du Pont du Gard a souligné le besoin d'articulation d'un site patrimonial emblématique avec la mobilisation de ses habitants. Il a également partagé ses enjeux à 20 ans : accompagner la transition écologique, la relation à l'autre et la relation au temps.

Valère ROUSSEAU, Coordinateur du programme d'ingénierie publique « Réinventer le patrimoine » d'Atout France, a mis l'accent sur la dimension entrepreneuriale des projets d'équipements culturels, et les spécificités du modèle français de la culture, axé sur la sauvegarde du patrimoine. Il a aussi fait part de la singularité du modèle économique des sites patrimoniaux culturels.

Charles-Benoît HEIDSIECK, Président-fondateur du RAMEAU, a invité à se projeter avec son écosystème, afin de pérenniser le modèle socio-économique des sites culturels. Et d'articuler une vision tactique, stratégique et prospective de son projet, pour concilier 3 enjeux : la performance, à 18 mois, l'innovation, à 7 ans, et la confiance, à 28 ans.

# Territoires innovants

	Tactique (18 mois)	Stratégique (7 ans - 2030)	Prospective (28 ans => 2050)
<b>Gestion régulatrice</b> (acteurs publics)	<b>AU CŒUR (60%)</b>	EN AVAL (25%)	EN AMONT (15%)
<b>Action collective transformatrice</b> (organisations privées et publiques)	EN AMONT (15%)	<b>AU CŒUR (60%)</b>	EN AVAL (25%)
<b>Vision partagée</b> (personnes)	EN AVAL (25%)	EN AMONT (15%)	<b>AU CŒUR (60%)</b>

Ce colloque passionnant s'est poursuivi l'après-midi, avec la table ronde « Patrimoines & transitions écologique ». Elle a rassemblé Sophie TUBIANA, Présidente du PNR Anjou Loire Touraine ; Yann HELARY, Président du Conservatoire de Botanique des Pyrénées ; et Patrick MALAVIEILLE, Président de l'EPCC du Pont du Gard, et la modératrice Caroline MIGNON, Présidente d'Acteurs du Tourisme Durable, Professeure-associée à l'ESTHUA.

## Pour en savoir plus, consultez ces ressources :

- Le cahier de recherche « [ODD 17 : Economie\(s\) & Territoire\(s\)](#) »
- La [synthèse](#) et le [rapport](#) de l'étude exploratoire « Jeunes & Territoires 2050 »
- [L'étude de cas](#) sur le Département de l'Aude
- Le [rapport](#) intermédiaire « Vers de nouveaux modèles socio-économiques »
- La fiche-action « [Equilibrer son modèle socio-économique](#) » vous guidera si vous souhaitez **transformer votre modèle**, et définir une trajectoire cohérente avec votre projet.

## Ecofrugalité : réduire notre impact écologique et faire des économies

*Depuis une quinzaine d'années, et plus clairement depuis la COP 21 en 2015, tout le monde (ou presque) a compris que notre mode de vie, nos modes de consommation devaient changer de façon radicale. Il s'agissait alors de diviser par 4 notre empreinte carbone... (maintenant, on parle plutôt de la diviser par 10) ... Bref, il faut tout réinventer pour continuer à vivre sans nuire à notre écosystème.*



Dans une telle perspective, on sait que les gouvernements, les collectivités locales, les entreprises ont beaucoup à faire, ... et on compte largement sur eux pour faire bouger les choses. Mais rien ne se fera à la hauteur des enjeux si les citoyens eux-mêmes ne remettent pas en cause leurs propres modes de vie et leurs comportements. En réalité la démarche doit être globale, à la fois « Top-down » ET « Bottom-up » : si chacun attend l'autre, la cause est perdue d'avance.

Les gouvernements s'efforcent d'impulser une politique ambitieuse dans ce domaine ; et l'on voit des règles et des lois qui viennent contraindre les citoyens pour qu'ils réduisent les nuisances et qu'ils adoptent des comportements vertueux ; pour les convaincre, ils proposent des primes (et cela coûte très cher à l'Etat...), ou menacent de taxer plus fort les comportements inappropriés (ce qui est très impopulaire).

# Territoires innovants

Pourtant sur le terrain, de très nombreux citoyens prennent des initiatives qui vont dans le bon sens, et les témoignages d'actions vertueuses se manifestent partout à travers le territoire national (cf. l'émission sur France Inter devenue célèbre « Carnets de Campagne » : de partout nous viennent de « Bonnes Nouvelles des Territoires » qui montrent que les choses bougent... mais est-ce que cela va assez loin et assez vite ? Les progrès sont-ils perceptibles et mesurables au niveau des territoires ? Difficile de le savoir.

Tout le monde reconnaît que finalement, c'est au niveau des territoires que les choses vont se jouer, que la révolution des modes de vie et des comportements va pouvoir être gagnée. Depuis plus de dix ans, chaque année, des territoires se sont mobilisés en se centrant sur la question énergétique et ils ont créé le mouvement des « TEPOS » : les Territoires à Energie POSitive » : non seulement nous allons réduire nos consommations d'énergie, mais nous allons produire davantage d'énergie que nous en consommerons ! Belle ambition... mais qui, les années passant, semble bien difficile à atteindre, et l'on parle de moins en moins d'énergie positive, et de plus en plus de dynamique de progrès « systémique », non seulement énergétique, mais aussi en matière de mobilités douces, de construction, de consommation de produits locaux, etc...

Mais il existe une autre approche qui pourrait conforter ces dynamiques et qui devrait permettre aux territoires de vraiment décoller sur le sujet : il s'agit de **la démarche citoyenne de [monatelier-ecofrugal.fr](http://monatelier-ecofrugal.fr)** conçue et animée par Philippe Lévêque depuis plus de 10 ans, et qui, à bas bruit, est en train de développer sa démarche aux 4 coins de notre pays.

Cette démarche est à la fois une « philosophie », une pédagogie, une méthode et un processus.

## Philosophie et pédagogie

La philosophie, c'est que l'on ne change pas les comportements des gens « contre eux », en les forçant : il faut les convaincre et faire en sorte qu'ils intériorisent eux-mêmes la nécessité de changer ;



et la clé de la conviction, c'est de *voir tout le parti positif* que l'on peut tirer du changement, et notamment, *sur le plan financier* : si l'on peut faire des économies tout en adoptant des règles de vie et des pratiques « bonnes pour l'écologie » il est assez facile d'emporter l'adhésion. D'où l'importance cruciale du [concept d'écofrugalité](#) (réduction de notre impact écologique, tout en faisant des économies).

On a souvent dit que l'écologie, c'est pour ceux qui peuvent payer plus cher ; Philippe Lévêque est persuadé que, dans beaucoup de cas, ceci est faux : on peut être plus écologique, et cela peut vous coûter moins cher : il a décidé de la porter la « guerre écologique » sur la question des économies que cela peut engendrer.

Pour prouver que c'est possible il a conçu et réalisé **un « guide écofrugal »** publié dès 2015 chez Marabout et largement diffusé aujourd'hui dans toute la France (voire même à l'étranger). Cet ouvrage est [en accès libre](#) .



# Territoires innovants

Pendant 3 ans, il a étudié, renseigné et réuni dans ce Guide, une centaine de fiches comme autant d'exemples sur la base desquels on peut agir, devenir plus « écologique » et faire des économies de façon certaine.

## Méthode et processus

Disposant d'une première base d'exemples convaincants, il approfondit sa démarche en lançant des ateliers de citoyens désireux d'agir, non pas seuls, mais en équipe, car à plusieurs, c'est plus facile que tout seul ! Via le site [monatelier-ecofrugal.fr](http://monatelier-ecofrugal.fr), il propose d'organiser soi-même un atelier sur une des 8 thématiques proposées : zéro déchet, alimentation, copro/habitat, mobilité, numérique, énergie, eau et biodiversité. Pour chaque thème une documentation de base est fournie, simple et pédagogique, accessible à tous. Chaque équipe a un Ambassadeur ou une Ambassadrice qui dispose d'un kit d'animation à la fois pour organiser, guider et faciliter les discussions. Une synthèse est établie après les ateliers pour démultiplier le partage des connaissances.

Une fois la méthodologie bien campée, l'idée est venue de proposer ces ateliers collectifs aux entreprises, notamment celles qui veulent capitaliser sur l'engouement et l'intérêt de leurs salariés pour ces sujets. L'objectif est d'encourager les salariés à partager leurs solutions pour engager leur transition écologique dans leur environnement professionnel, mais aussi personnel.

Philippe Lévêque a été vite rejoint par des entreprises comme Orange, Nature et Découvertes, Valdelia, des organisations comme l'Ademe, la Région Ile-de-France et récemment la MAIF... qui le soutiennent dans sa démarche essentiellement citoyenne.



Atelier Ecofrugal Zéro Déchet chez BlaBlaCar @Ecofrugal

## Les résultats

Mon Atelier Ecofrugal est désormais une « ESUS » : Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale. Elle a été rejointe par des marques françaises engagées qui promeuvent un mode de vie plus écologique :

# Territoires innovants

- *Day by Day*, premier réseau d'épiceries « en vrac »
- *Ma bonne étoile* : entreprise qui développe des solutions au « tout jetable » en concevant des contenants alimentaires réutilisables (Squiz, Fillgood ...)
- *Quinola* : pour la promotion du Quinoa
- *Lamazuna* ; pour des cosmétiques et des shampoings « solides » (adieu aux multiples flacons !).
- *VegOresto* pour faciliter la vie aux personnes Vegan ...
- *Bioseptil* (pour des brosses à dents écologiques)
- *Apifilm* : pour supprimer dans les cuisines des emballages en aluminium ou plastique
- *AbracadaPAIN*, premier sac à pain en tissu qui emballe et protège le pain



Ainsi, depuis 2018, 900 ateliers ont été organisés à travers la France et ont mobilisés 8000 participants depuis 2018. Actuellement, on compte 300 Ambassadeurs actifs sur l'ensemble du territoire français.

Les thématiques les plus plébiscitées sont par ordre décroissant : Zéro Déchet, Alimentation, Copro / Habitat, Numérique Responsable, Sobriété Energétique, Eau, Mobilité, Biodiversité.

## Perspectives



[Cliquez sur la carte pour voir les membres près de chez vous !](#)

Cette carte montre la diffusion de la dynamique des Ateliers Ecofrugal sur l'ensemble du territoire. Certains de ces ateliers sont animés par des citoyens travaillant sur leurs propres comportements et modes de vie ; d'autres sont animés au sein d'entreprises, travaillant sur l'amélioration de leur fonctionnement, etc.. Ce serait intéressant au niveau d'un territoire, d'évaluer l'impact de ces ateliers et de voir comment les multiplier jusqu'à ce qu'ils permettent de se rendre compte de *l'impact global*

# Territoires innovants

de ces progrès au niveau des collectivités locales, d'amplifier le mouvement local, puis d'encourager les collectivités aux alentours de faire de même, etc... L'ADEME recommande d'ailleurs les ateliers aux collectivités dans sa [feuille de route](#) intitulée « *Une consommation plus sobre et plus responsable sur le territoire de la collectivité* ».

Pour accélérer la diffusion et l'impact de ces ateliers, Philippe Lévêque propose de s'inspirer de ce que nous sommes en train de vivre avec la transition numérique :

- en moins de 20 ans, cette transition numérique a métamorphosé nos vies et notre rapport au monde !
- cela s'est produit parce que le changement était attractif, attrayant et pouvait permettre d'accéder à des services facilitant la vie, etc...

En matière d'écologie, nous sommes de la même manière dans la nécessité d'un changement rapide (en une génération), et nous avons les éléments pour prouver que cela peut nous rendre la vie plus facile, plus saine plus heureuse. A ce propos, voilà ce que dit Philippe Lévêque lui-même :

*« Il existe déjà, ici et maintenant, mille et une solutions pour réduire son impact environnemental, améliorer sa qualité de vie et être plus heureux. Ces solutions suscitent l'intérêt, voire l'adhésion, lorsqu'elles sont portées par des personnes ou des organisations de confiance auxquelles on peut s'identifier. **L'humain reste la clé dans la conduite du changement...** Créons des temps d'échanges collectifs avec nos collègues, nos clients, nos amis... Les témoignages sont des micro-récits inspirants. Partagés à l'échelle d'un groupe, d'une entreprise, d'un territoire, ils s'assemblent ensuite pour former un grand récit, celui d'une transition écologique réalisable, émancipatrice et désirable : **Favorisons à tous les niveaux les regroupements et la coopération pour mettre en commun nos bonnes pratiques et nos retours d'expériences.** Nous avons tous à y gagner ! ».*

*...et inspirons-nous du succès de la fête des voisins !*

*Le succès de cette fête est révélateur de l'envie de nombreux Français partout en France de se réunir pour faire connaissance et passer ensemble de bons moments. Alors parfois on se prend à rêver que les 36 000 communes fassent connaître à leurs habitants ce format gratuit, simple et convivial pour cultiver l'envie d'agir et créer des possibles !*

Antoine Héron, Fondateur de l'association ICDD (Innovation Citoyenne & Développement Durable)

Philippe Lévêque, Fondateur, Eco-Frugal

## Des supermarchés d'Ile de France relancent la consigne pour réemploi

Le mercredi 7 février dernier, un groupe composé de cinq marques et de deux enseignes ont annoncé le lancement d'un nouveau service de consigne pour les boissons réutilisables en Île-de-France. Ce consortium comprend l'opérateur de réutilisation Petrel, les distributeurs E. Leclerc et Système U, ainsi que les producteurs Coca-Cola, Eckes Granini, Lorina, Meteorn et Nestlé Waters, en collaboration avec l'éco-organisme Citeo et l'Institut du commerce. Ils ont l'intention d'étendre progressivement ce projet pilote à l'ensemble du pays, affirmant leur engagement à intégrer durablement la consigne pour les boissons réutilisables dans nos habitudes de consommation.

# Territoires innovants

Les promoteurs du projet soulignent également que la loi Antigasillage pour une économie circulaire (Agec) impose aux fabricants d'emballages de réutiliser 6 % de leurs emballages en 2024 et 10 % en 2027.

Concrètement, ce service de consigne pour les boissons réutilisables sera disponible dans 14 grandes surfaces, couvrant une large gamme de profils de consommateurs, notamment neuf magasins Système U et cinq E. Leclerc. Il est également prévu que Système U propose ce service de consigne pour les boissons réutilisables via son service en ligne, notamment avec le drive et la livraison à domicile.

En ce qui concerne les produits, le déploiement se fera en deux phases, avec des contenants réutilisables en verre ou en plastique selon les produits. Pour le lancement en février, sept produits seront disponibles, notamment du Coca-Cola sans sucres et du Coca-Cola classique, de la limonade artisanale LBM de Lorina, ainsi que différentes bières Meteor. La gamme s'élargira en avril avec l'ajout de Perrier, de Vittel et des jus Pago.

Ce retour à la consigne sera accompagné d'une signalétique claire et attractive à la fois en magasin et en ligne. Le processus de déconsignation se fera via des machines de déconsignation de Lemon Tri placées à l'entrée des magasins, avec un montant de consigne fixé à 10 centimes pour les bouteilles de 33 cl et à 20 centimes pour celles de 75 cl ou 1 litre.

La logistique de retour des bouteilles sera gérée par le distributeur grossiste en boissons J. Milliet, qui collectera, triera et stockera les bouteilles avant de les renvoyer aux industriels concernés dans le cadre de sa tournée de livraison. Le lavage des bouteilles sera effectué soit par le fabricant de boissons, soit par un prestataire externe, et la gestion des flux sera assurée par la solution numérique développée par Petrel.

La France n'a pas adopté le système de consigne pour le recyclage de ses déchets à la même échelle que certains autres pays européens. Bien que des initiatives de consigne existent dans certaines régions ou pour certains types d'emballages, telles que la consigne pour les bouteilles en verre dans certaines zones, le système n'est pas encore généralisé à l'ensemble du pays ni à tous les types d'emballages.

Cependant, des progrès sont en cours pour promouvoir la consigne en France, notamment avec le déploiement de projets pilotes et l'introduction de nouvelles réglementations, comme la loi Antigasillage pour une économie circulaire (Agec) qui vise à encourager la réutilisation des emballages et fixe des objectifs pour augmenter le taux de réutilisation des matériaux.

La consigne pour le recyclage peut être un moyen efficace de réduire la quantité de déchets envoyés en décharge ou incinérés, tout en favorisant la réutilisation des matériaux et en réduisant l'empreinte environnementale des emballages. Son adoption plus large en France dépendra de divers facteurs, notamment de la volonté politique, de l'engagement des parties prenantes et de la sensibilisation du public aux avantages de ce système.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Des supermarchés d'Ile de France relancent la consigne pour réemploi – pour en savoir plus :

- <https://www.actu-environnement.com/ae/news/experimentation-consigne-reemploi-boisson-ile-de-france-43438.php4>
- <https://www.lsa-conso.fr/ces-14-magasins-u-et-e-leclerc-qui-testent-ensemble-la-consigne-pour-reemploi-en-ile-de-france,454266>

## Bonus réparation : la France pionnière d'un dispositif encore méconnu

Le programme de bonus de réparation, qui vise à rembourser partiellement (entre 15 et 60 euros) les frais de réparation des produits électriques et électroniques par le gouvernement, avait suscité de grandes attentes. Cependant, un an après son lancement, les résultats sont clairs : le bonus n'a été utilisé que dans 0,2 % des cas de pannes et dans 1,7 % des réparations hors garantie en 2023, selon une étude réalisée par l'association Halte à l'obsolescence programmée (HOP), en collaboration avec deux enseignants-chercheurs en sciences de gestion d'AgroParisTech et de Mines-Paris-PSL.

Les consommateurs et les réparateurs ont soulevé de nombreux problèmes, notamment le manque de professionnels de la réparation, une communication insuffisante et des montants de remboursement jugés peu incitatifs. Flavie Vonderscher, porte-parole de HOP, souligne que bien que le programme soit novateur, sa mise en œuvre est limitée, ce qui engendre des frustrations. En réponse à ces défis, l'association formule des recommandations visant à améliorer ce dispositif.

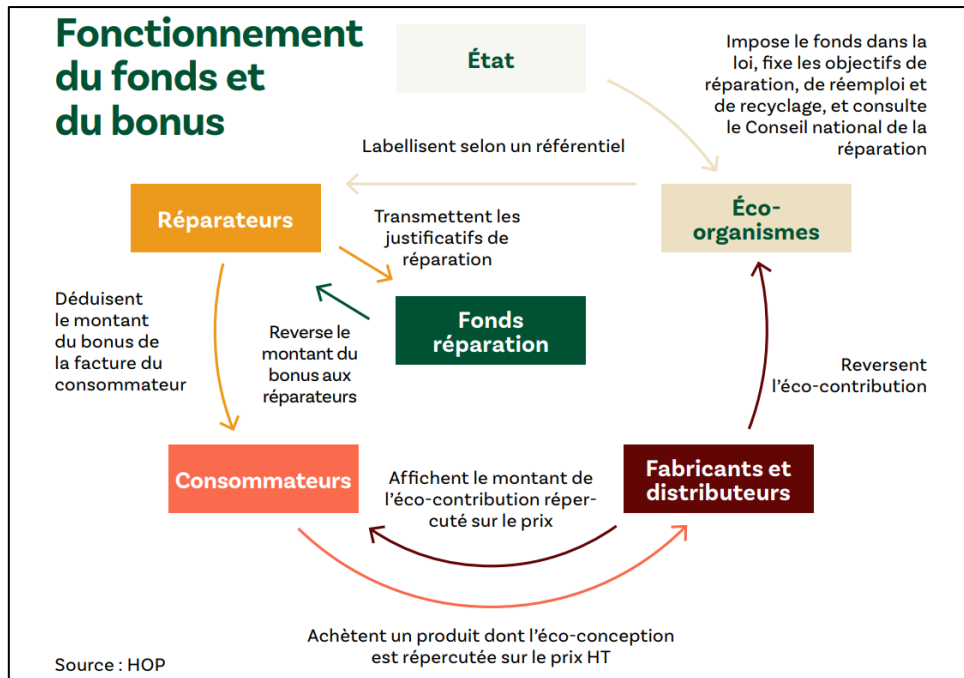
Une des principales difficultés fréquemment mentionnées et documentées concerne le manque de réparateurs agréés. Selon l'étude, seulement 4 répondants sur 10 estiment qu'il y a un réparateur agréé à proximité de chez eux. Ce constat n'est pas surprenant, étant donné que seuls 8% des réparateurs de produits électroniques étaient labellisés au moment de l'enquête parmi ceux répertoriés par l'Ademe. Bien que ce chiffre ait augmenté à près de 21% d'ici la fin de 2023, il pourrait atteindre rapidement un plateau. Le rapport révèle que 8 réparateurs non labellisés sur 10 ne souhaitent pas obtenir ce label, principalement en raison du coût d'obtention et des préoccupations concernant la complexité administrative.

Une fois qu'un réparateur agréé est trouvé, d'autres obstacles persistent. La majorité des consommateurs ont jugé les bonus "insuffisants" pour des produits tels que les "gros électroménagers" ou les "équipements informatiques". Selon le rapport, les montants des bonus ne sont pas suffisamment élevés pour "réduire le coût de la réparation à moins de 33 % du prix d'achat d'un produit neuf pour de nombreuses familles de produits", un niveau jugé "psychologiquement" attrayant par l'Ademe pour inciter à la réparation.

HOP recommande une campagne de communication nationale intensive sur le bonus. Selon HOP, moins de la moitié des consommateurs interrogés étaient au courant du dispositif, même si le public de l'étude est déjà sensibilisé à l'écologie. Ainsi, le bonus est loin d'atteindre ses objectifs, et une grande partie du budget alloué reste inutilisée. Alors que le gouvernement s'engage à dépenser 410 millions d'euros sur six ans, seulement quatre millions ont été utilisés en 2023.

Certaines améliorations entrées en vigueur le 1er janvier 2024 devraient améliorer le fonctionnement du dispositif. Le seuil de déclenchement pour la réparation des ordinateurs portables a été réduit de 180 euros à 150 euros. Tous les bonus ont également été augmentés de cinq euros, et certains ont même doublé. De plus, de nouveaux produits sont désormais éligibles, et la réparation des écrans de smartphones pour casse accidentelle a été ajoutée aux critères d'éligibilité. Cependant, les pannes logicielles ne sont toujours pas prises en compte.

Figure : fonctionnement du fonds et du bonus réparation



Malgré tout, HOP estime que la France demeure un précurseur dans ce domaine. Le dispositif, déjà élargi en 2023 aux produits textiles, chaussures, devrait également être étendu en 2024 aux articles de sport, de bricolage et de jardinage, ainsi qu'aux meubles. Quelques initiatives similaires émergent également en Europe, comme dans le land de Thuringe en Allemagne et en Autriche, bien que ces dernières ne concernent que les appareils électriques et électroniques. Selon HOP, le contexte européen est propice à l'introduction d'un véritable droit à la réparation. Il reste cependant à préciser les contours de ces initiatives, tant pour le bonus réparation que pour d'autres initiatives telles que la TVA circulaire.<sup>26</sup>

## Vers un bonus-malus réparabilité des équipements électriques et électroniques ?

Une initiative en apparence modeste sur les reçus de caisse pourrait avoir un impact majeur sur la réparabilité des produits. Selon un projet d'arrêté gouvernemental publié en octobre 2023, les produits électroniques les moins réparables pourraient voir leur prix augmenter de 20 euros, tandis que ceux plus réparables pourraient bénéficier d'une réduction de 40 euros. Cette mesure est prévue pour entrer en vigueur en juillet 2024, bien que plusieurs groupes de pression demandent un report en raison de l'ampleur des changements.

Ce système de bonus-malus cible divers produits tels que les smartphones, ordinateurs portables, téléviseurs, lave-vaisselles et lave-linges. Les aspirateurs, nettoyeurs à haute pression et tondeuses à

<sup>26</sup> Bonus réparation : la France pionnière d'un dispositif encore méconnu – pour en savoir plus :

- <https://www.halteobsolescence.org/wp-content/uploads/2024/01/Rapport-HOP-Bonus-reparation.pdf>
- <https://www.novethic.fr/actualite/environnement/economie-circulaire/isr-rse/bonus-reparation-la-france-pionniere-mais-un-dispositif-a-rafistoler-152085.html>

# Territoires innovants

gazon sont également concernés, mais avec des montants moindres. Il s'appliquera à tous les produits de ces catégories vendus sur le marché français. Le critère principal utilisé est l'indice de réparabilité, une évaluation de 0 à 10 de la facilité de réparation, déjà affichée dans les magasins et en ligne. Une autre notation plus complète, l'indice de durabilité, est en cours d'élaboration.

L'objectif est de favoriser l'achat de produits durables et, indirectement, d'encourager les fabricants à améliorer la réparabilité de leurs produits. Cette mesure va également renforcer la concurrence entre les marques sur la base de la note de l'indice de réparabilité, selon l'Alliance Française des Industries du Numérique (Afnum). Clara Grosjean, responsable environnement de l'Afnum, qualifie cette initiative de "révolution" en raison de l'ampleur des montants en jeu.

En effet, le nouveau système de bonus-malus représente une évolution significative d'un dispositif existant. Jusqu'à présent, l'éco-participation était minime, se situant aux alentours de "3 ou 4 centimes pour les smartphones, ce qui n'avait pratiquement aucun effet incitatif", explique Vincent Jourdain, chercheur en sociologie économique spécialisé dans l'indice de réparabilité. Avec la proposition gouvernementale actuelle, l'écart entre les bonnes et les mauvaises pratiques serait désormais de 60 euros. Cependant, le chercheur tempère en soulignant que cela ne devrait pas entraîner de bouleversements majeurs sur le marché.

Selon lui, l'impact sera surtout perceptible du côté du malus. *"Il n'est pas très difficile de passer d'une note de 4 à une note de 7, par exemple en fournissant plus de documentation ou en garantissant la disponibilité prolongée des pièces détachées"*, précise-t-il. Bien que cela constitue un progrès indéniable en matière de réparabilité, cela ne modifie pas fondamentalement la conception des produits. Par exemple, atteindre une note de 8 ou 9 pour obtenir un bonus est plus ardu. Clara Grosjean souligne également que des changements tels que la modification de la conception des produits, comme le fait de rendre une pièce d'appareil photo soudée, sont des processus à plus long terme.

C'est pourquoi l'association Halte à l'Obsolescence Programmée (HOP) met en garde contre un "ventre mou" du dispositif qui pourrait ne pas inciter les fabricants concernés à améliorer leurs pratiques. Selon l'association, plus de la moitié des téléphones portables et des lave-linges à hublot ne seraient ni concernés par le bonus ni par le malus. Elle préconise plutôt un "bonus-malus progressif", d'autant plus que la question des seuils, variant pour chaque catégorie de produit, est complexe. Par exemple, pour les téléphones, le malus s'applique aux notes en dessous de 6,9 et le bonus aux notes au-dessus de 8,2. En revanche, pour les ordinateurs, le bonus est attribué à partir de 7,5 seulement, ce qui est considéré comme trop bas, surtout compte tenu de la prévision d'abaisser encore d'un point pour le passage à l'indice de durabilité, selon l'association.

Des ambiguïtés persistent. Selon l'Afnum, certaines entreprises pourraient opter pour une augmentation de leurs prix afin de *"réinvestir le bonus dans d'autres initiatives de durabilité"*, une préoccupation qui n'est pas abordée dans le projet d'arrêté. De plus, le gouvernement souhaite que le dispositif soit autofinancé, ce qui suscite des inquiétudes tant chez HOP que chez les divers regroupements sectoriels. Parmi les autres préoccupations figurent les modalités de contrôle, étant donné que l'indice de réparabilité repose sur des déclarations volontaires, ainsi que les possibles effets de concurrence avec le marché de l'occasion, qui n'est pas concerné par le dispositif mais qui joue un rôle essentiel dans la prolongation de la durée de vie des appareils.

De plus, cette mesure pourrait entraîner une augmentation des coûts pour les personnes défavorisées. En effet, les produits d'entrée de gamme sont souvent moins bien notés en termes de réparabilité. Cependant, cette observation doit être nuancée : "*certaines produits peu coûteux peuvent obtenir un bon score en termes de réparabilité, tandis que le prix élevé de certains produits ne reflète pas nécessairement leur réparabilité*", explique Vincent Jourdain. De plus, "*des produits durables peuvent finalement coûter moins cher à long terme*", soutient HOP. Néanmoins, cette mesure soulève des interrogations quant à son acceptabilité.<sup>27</sup>

## Commande publique : de nouveaux objectifs en faveur du réemploi et du recyclage

Le 23 février, un décret révisant les obligations d'acquisition de biens issus du réemploi, de la réutilisation ou intégrant des matières recyclées par l'État et les collectivités territoriales a été publié au Journal officiel. Ce nouveau texte apporte une distinction plus claire entre les produits réemployés-réutilisés et ceux contenant des matières recyclées. Il établit également des trajectoires de progression pour la période 2024-2030 et renforce l'ambition pour certaines catégories de produits. Ces nouvelles mesures entreront en vigueur le 1er juillet 2024.

Ce décret remplace celui de mars 2021 et est conforme à l'article 58 de la loi Antigaspiillage et économie circulaire (loi Agec), qui impose à l'État et aux collectivités d'acheter des biens issus du réemploi, de la réutilisation ou intégrant des matières recyclées. Il modifie également le décret de janvier 2022, qui encadre l'interdiction faite aux services de l'État d'acquérir des produits jetables en plastique pour une utilisation sur les lieux de travail, d'intervention et lors d'événements qu'ils organisent.

Le nouveau décret simplifie le précédent en prévoyant que les détails des produits concernés par l'obligation soient désormais inscrits dans un arrêté, au lieu d'être énumérés dans une annexe. Dorénavant, cette dernière se limite à établir 17 grandes catégories de produits, soit une de plus que les 16 initialement prévues dans le projet soumis à consultation en juillet (les jeux et jouets, déjà inclus dans la réglementation précédente, ont été ajoutés au projet initial). Il convient de noter que les sacs d'emballage ne sont plus mentionnés dans le nouveau décret, alors qu'ils étaient concernés par le texte précédent (avec un taux de réemploi-réutilisation de 10 % et un taux de matière recyclée de 10 %).

Le texte révisé également la nature des objectifs. Auparavant, la réglementation établissait un objectif principal englobant à la fois les produits issus du réemploi ou de la réutilisation et ceux intégrant des matières recyclées. Cet objectif était complété par un deuxième taux, égal ou inférieur, spécifique au réemploi. Dans certains cas, l'objectif pouvait être atteint exclusivement par le biais du réemploi

<sup>27</sup> Vers un bonus-malus réparabilité des équipements électriques et électroniques ? – pour en savoir plus :

- <https://www.consultations-publiques.developpement-durable.gouv.fr/projet-d-arrete-fixant-les-modulations-applicables-a2928.html>
- [https://www.lemonde.fr/pixels/article/2024/01/15/un-malus-ecologique-a-l-etude-pour-les-appareils-les-moins-reparables\\_6210840\\_4408996.html](https://www.lemonde.fr/pixels/article/2024/01/15/un-malus-ecologique-a-l-etude-pour-les-appareils-les-moins-reparables_6210840_4408996.html)
- <https://www.novethic.fr/actualite/environnement/economie-circulaire/isr-rse/bonus-malus-reparabilite-un-boost-pour-les-entreprises-152056.html>



# Territoires innovants

(lorsque les deux taux étaient identiques) ou uniquement par l'incorporation de matières recyclées (lorsque le taux applicable au réemploi était nul).

Désormais, le réemploi et l'incorporation de matières recyclées font l'objet de taux distincts. Dans la plupart des cas, cette distinction s'accompagne d'une révision à la hausse des objectifs.

De plus, le texte introduit des trajectoires qui fixent généralement un objectif de progression entre 2024 et 2030, avec un point intermédiaire en 2027. Contrairement à la réglementation précédente, qui prévoyait des taux fixes, cette nouvelle approche offre une perspective d'évolution dans le temps.

En termes concrets, deux catégories sont désormais soumises uniquement à un objectif d'acquisition de produits intégrant des matières recyclées : le papier (avec un objectif maintenu à 40 % de 2024 à 2030) et les fournitures de bureau (avec un taux de 30 % en 2024, puis 40 % en 2027 et 50 % en 2030). L'objectif concernant le papier reste inchangé par rapport au décret initial, tandis que celui pour les fournitures de bureau a été relevé (20 % dans la réglementation précédente).

D'autres catégories voient leurs objectifs modifiés. Auparavant, les produits textiles devaient exclusivement provenir du réemploi (à hauteur de 20 %). Ce taux est réduit à 8 % pour 2024, puis porté à 15 % en 2027 et 2030, mais il est accompagné d'un nouvel objectif d'achat de produits incorporant des matières recyclées (de 20 % en 2024 à 30 % en 2030). De même, le matériel informatique, la téléphonie et le matériel d'impression avaient uniquement un objectif de réemploi-réutilisation de 20 %. Ce taux est maintenu en 2024 pour ces trois catégories et relevé à 30 % en 2030. Le nouveau décret ajoute également un objectif concernant les produits intégrant des matières recyclées, allant de 20 % en 2024 à 30 % en 2030.

Certaines catégories affichent des objectifs sensiblement relevés, notamment les véhicules et leurs pièces détachées. Le décret précédent établissait un taux global de 20 % pour les produits réemployés-réutilisés et les produits intégrant des matières recyclées, sans fixer de cible spécifique au réemploi. Le nouveau texte élève ce taux à 40 % en 2024, puis à 50 % en 2027 et 70 % en 2030 pour la part des produits intégrant des matières recyclées. Il introduit également des objectifs de réemploi de 5 % en 2024 et de 10 % en 2027 et 2030.

De même, pour 2024, les objectifs établis pour les bouchons et les flacons restent identiques à ceux de la réglementation précédente (10 % de réemploi et 10 % de produits incorporant des matières recyclées). Cependant, le nouveau texte propose de les doubler d'ici 2030. Les achats publics de bâtiments préfabriqués ou modulaires et de mobilier urbain sont également soumis à des objectifs supérieurs à ceux de la réglementation précédente.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Commande publique : de nouveaux objectifs en faveur du réemploi et du recyclage – pour en savoir plus :

- <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000049184670>
- <https://www.actu-environnement.com/ae/news/obligation-achat-commande-publique-produits-remploi-matieres-recyclees-43598.php4>
- <https://blog.landot-avocats.net/2024/02/26/un-nouveau-decret-sur-les-obligations-dacquisition-des-biens-issus-de-leconomie-circulaire-pour-les-acheteurs-publics-vient-detre-publie/>



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

UNE ANNEE COMPLETE A +1.5°C .....	91
LE PNUE APPELLE A PRENDRE LA MESURE DU « PROBLEME » DES DECHETS DANS LE MONDE .....	93
LE RAPPORTEUR SPECIAL DE L'ONU ALERTE SUR LA REPRESSION ET LA CRIMINALISATION DES DEFENSEURS DE L'ENVIRONNEMENT .....	94
REGLEMENTATION DES EMISSIONS DE CARBONE DES VOITURES : UN BILAN EUROPEEN DECEVANT .....	96
LA COMMISSION EUROPEENNE PROPOSE UN OBJECTIF DE -90% D'EMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE POUR 2040.....	98
DES INVESTISSEMENTS CLIMATS INSUFFISANTS .....	99
UNE ETUDE MET EN LUMIERE LA FAIBLE PERTINENCE ECOLOGIQUE DE LA COMPENSATION EN FRANCE .....	102
LE FORFAIT MOBILITE DURABLE EN DECLIN.....	103
PLAN DE TRANSITION CLIMAT : IL EST NECESSAIRE D'ETABLIR UNE NORME POUR PREVENIR LES RISQUES DE GREENWASHING .....	104

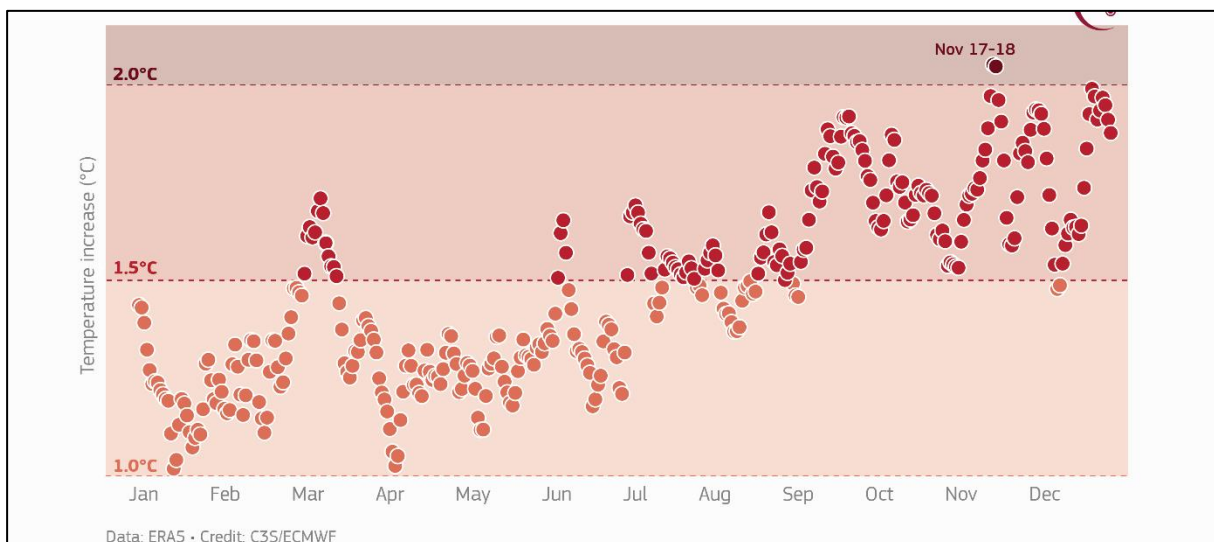
# A l'écoute de la planète : Climat, Energie & environnement

## Une année complète à +1.5°C

Le début de cette année s'avère être exceptionnel. L'observatoire européen du climat Copernicus a fait savoir le 8 février que le mois de janvier 2024 a été le mois de janvier le plus chaud jamais enregistré à l'échelle mondiale. La température moyenne de l'air à la surface de la Terre a atteint 13,14°C, dépassant de 0,70°C la moyenne de la période de référence de 1991 à 2020. Le précédent record pour un mois de janvier datait de 2020, avec une température de 13,02°C.

Cependant, ce qui est plus préoccupant, c'est que la température de janvier dépasse de 1,66°C celle de l'ère préindustrielle, dépassant ainsi l'objectif de 1,5°C de réchauffement pour le douzième mois consécutif. Entre février 2023 et janvier 2024, la température mondiale de l'air à la surface de la Terre a augmenté de +1,52°C par rapport à la période 1850-1900.

**Figure : augmentation de la température quotidienne moyenne par rapport à l'ère préindustrielle, en 2023**



Selon Richard Betts, directeur des études sur les impacts climatiques à l'Office national de météorologie britannique, cela "ne signifie pas que nous avons dépassé durablement le seuil des 1,5°C établi à Paris en 2015 pour lutter contre le réchauffement climatique et ses conséquences". Il souligne qu'une telle limite devrait être dépassée de manière stable sur plusieurs décennies. Cependant, il reconnaît que cela souligne les changements profonds que nous avons déjà apportés à notre climat mondial et la nécessité de nous y adapter.

Pour Brian Hoskins, directeur de l'Institut Grantham sur le changement climatique à l'Imperial College London, cette observation constitue "un avertissement alarmant sur l'urgence d'agir pour limiter le réchauffement climatique". De même, du côté de Copernicus, sa directrice adjointe, Samantha Burgess, insiste sur la nécessité de "réductions rapides des émissions de gaz à effet de serre (...), seule solution pour stopper l'augmentation des températures mondiales".

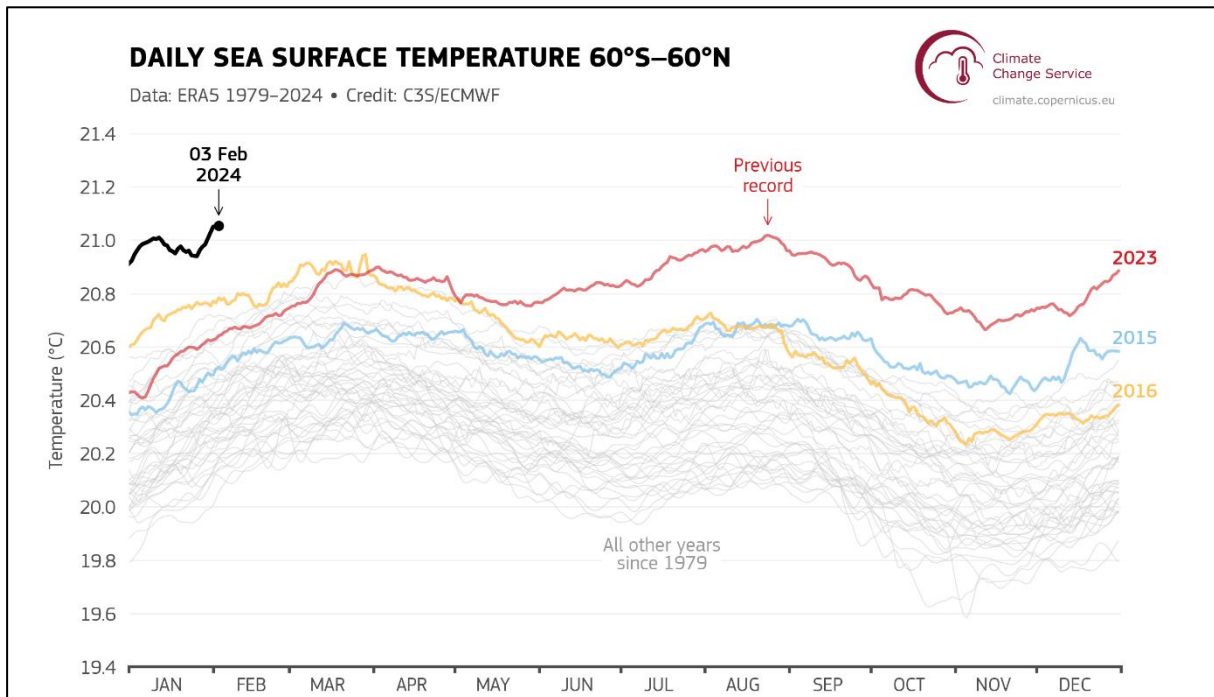
Copernicus soulève également une autre source d'inquiétude concernant l'état de nos océans. La température à la surface de la mer a également atteint un niveau record ce mois-ci, s'élevant à 20,97°C.

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

Non seulement il s'agit d'un record pour le mois de janvier, mais c'est aussi la deuxième valeur la plus élevée de l'année, se rapprochant très près du record établi en août 2023, qui était de 20,98°C. La National Oceanic and Atmospheric Administration (NOAA) avait déjà alerté il y a quelques jours sur neuf mois consécutifs de températures record dans les océans.

Plusieurs hypothèses sont avancées par les scientifiques pour expliquer ce phénomène, notamment des blocages atmosphériques, le développement d'El Niño, ou encore une réduction des émissions dans l'atmosphère de certains aérosols dus au transport maritime. Cependant, les océans jouent un rôle crucial dans la régulation du climat en absorbant la chaleur et en agissant comme un réservoir de carbone. Malheureusement, ces effets bénéfiques diminuent à mesure que les océans se réchauffent.<sup>29</sup>

**Figure : Température moyenne de surface de la mer quotidienne (°C) sur l'ensemble des océans mondiaux hors des régions polaires**



Source : Copernicus.

<sup>29</sup> Une année complète à +1.5°C – pour en savoir plus :

- <https://climate.copernicus.eu/copernicus-2024-world-experienced-warmest-january-record>
- <https://www.novethic.fr/environnement/climat/la-planete-a-connu-un-rechauffement-de-15c-pendant-12-mois-consecutifs-une-premiere-dans-lhistoire>
- [https://www.liberation.fr/environnement/climat/climat-le-monde-depasse-15-degre-de-rechauffement-pour-la-premiere-fois-pendant-12-mois-consecutifs-un-signal-desastreux-20240208\\_QXDBLAWCDRGZ7GTQLATS4X32A/](https://www.liberation.fr/environnement/climat/climat-le-monde-depasse-15-degre-de-rechauffement-pour-la-premiere-fois-pendant-12-mois-consecutifs-un-signal-desastreux-20240208_QXDBLAWCDRGZ7GTQLATS4X32A/)

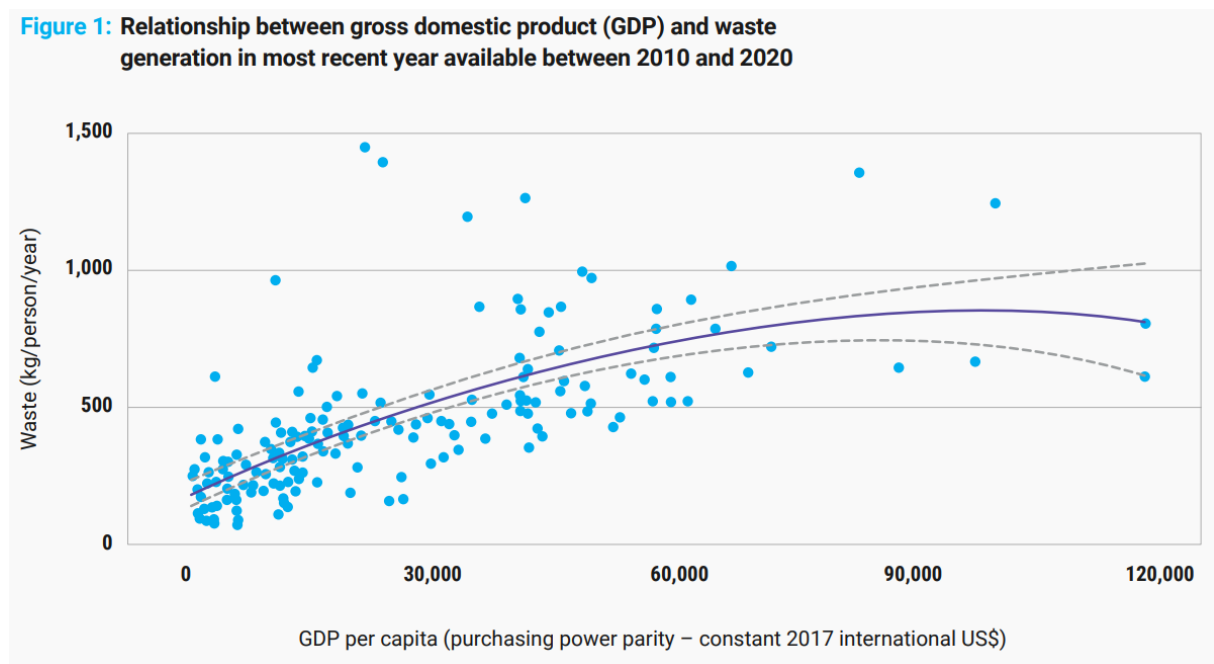
# A l'écoute de la planète : Climat, Energie & environnement

Le PNUE appelle à prendre la mesure du « problème » des déchets dans le monde

Le Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE) a publié une évaluation mise à jour de la gestion mondiale des déchets, analysant les données sur la gestion des déchets solides municipaux dans le monde entier. Mettant en garde contre une augmentation des déchets municipaux de deux tiers d'ici 2050, avec des coûts presque doublés, le rapport appelle à l'arrêt de la croissance des déchets en passant à des modèles d'économie circulaire et zéro déchet.

Intitulé « Au-delà de l'ère des déchets : Transformer les ordures en ressources », le rapport de la Perspective mondiale de la gestion des déchets 2024 (GWMO 2024) fournit un aperçu de la quantité de déchets solides municipaux générés, de la manière dont ils sont gérés, et des impacts des pratiques actuelles sur la santé planétaire et humaine.

**Figure : relation entre PIB and génération de déchets (données les plus récentes entre 2010 et 2020)**



Source : PNUE.

Le rapport souligne que les déchets contribuent à la triple crise planétaire du changement climatique, de la pollution et de la perte de biodiversité. Selon ses projections, la génération de déchets solides municipaux passera de 2,3 milliards de tonnes en 2023 à 3,8 milliards de tonnes en 2050. En 2020, le coût direct mondial de la gestion des déchets était estimé à 252 milliards de dollars - ou jusqu'à 361 milliards de dollars, si l'on tient compte des coûts cachés de la pollution, de la mauvaise santé et du changement climatique dus aux pratiques inadéquates d'élimination des déchets. Le rapport met en garde contre le fait que d'ici 2050, ce coût annuel mondial pourrait atteindre 640,3 milliards de dollars à moins que des mesures urgentes ne soient prises pour améliorer la gestion des déchets.

# A l'écoute de la planète :

## Climat, Energie & environnement

"Passer à une économie circulaire et adopter une approche zéro déchet est la seule voie vers un avenir sûr, abordable et durable", soutient le rapport. Parmi les voies recommandées spécifiques à chaque pays, il préconise :

- L'utilisation de données et de la numérisation pour prioriser la prévention et la gestion des déchets ;
- L'interdiction de matériaux problématiques et la mise en place de régimes obligatoires pour garantir que les pollueurs paient ;
- L'adoption d'approches inclusives et de sciences comportementales pour impliquer les citoyens dans la réduction et le tri des déchets en vue du recyclage ;
- L'intégration des principes d'une transition juste dans la prise de décision, garantissant que le secteur informel soit valorisé et que les programmes soient sensibles au genre ; et
- Le renforcement de l'expertise nationale pour élaborer des politiques appropriées qui maximisent les avantages de la réduction et de la gestion des déchets.

En détaillant les rôles des banques multilatérales de développement (BMD), des gouvernements nationaux, des municipalités, des producteurs et des détaillants, et des consommateurs, le rapport met en lumière trois priorités en matière de gestion des déchets : passer à des modèles d'économie circulaire et zéro déchet ; donner la priorité à la gestion des déchets solides municipaux pour éviter les décharges à ciel ouvert et la combustion des déchets ; et motiver les producteurs et les détaillants à fournir des biens et des services de manière à éviter la génération de déchets, tout en éliminant progressivement les matériaux les plus problématiques et polluants.

Reconnaissant que la génération de déchets est liée au produit intérieur brut (PIB) et que de nombreuses économies en croissance rapide luttent contre une augmentation rapide des déchets, la directrice exécutive du PNUE, Inger Andersen, a déclaré que le GWMO 2024 "peut aider les gouvernements à prévenir les opportunités manquées pour créer des sociétés plus durables et à assurer une planète habitable pour les générations futures."

Le président de l'Association internationale de gestion des déchets solides (ISWA), Carlos Silva Filho, a décrit le GWMO 2024 comme "un guide et un appel à l'action pour catalyser les efforts collectifs en faveur de solutions audacieuses et transformatrices, inverser les impacts négatifs des pratiques actuelles de gestion des déchets, et apporter des avantages clairs à chaque individu vivant sur cette planète. Ces actions sont essentielles pour accélérer la réalisation de l'Agenda 2030", a-t-il exhorté.<sup>30</sup>

### Le rapporteur spécial de l'ONU alerte sur la répression et la criminalisation des défenseurs de l'environnement

Michel Forst, le rapporteur spécial des Nations unies sur les défenseurs de l'environnement, met en garde contre une tendance croissante à la répression et à la criminalisation des défenseurs de

<sup>30</sup> Le PNUE appelle à prendre la mesure du « problème » des déchets dans le monde – pour en savoir plus :

- <https://sdg.iisd.org/news/unep-report-calls-for-shift-to-zero-waste-to-prevent-runaway-negative-impacts/>
- [https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/44939/global\\_waste\\_management\\_outlook\\_2024.pdf?sequence=3](https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/44939/global_waste_management_outlook_2024.pdf?sequence=3)

# A l'écoute de la planète :

## Climat, Energie & environnement

l'environnement dans de nombreux pays européens, y compris la France, malgré l'urgence environnementale bien documentée par les scientifiques depuis des décennies.

Dans un document publié le 28 février, il souligne le manque de débat et de concertation sur les questions environnementales ainsi que l'augmentation de la répression sur le terrain et des restrictions juridiques. Forst insiste sur la nécessité pour les gouvernements de reconnaître le rôle vital des lanceurs d'alerte, de défendre leur liberté d'expression et de manifestation, et de promouvoir un dialogue démocratique constructif. Il exprime sa préoccupation face aux décisions des gouvernements qui vont à l'encontre des recommandations scientifiques claires et urgentes. Il observe également une mobilisation croissante de diverses personnes et organisations pour défendre le droit à un environnement propre, sain et durable, tant pour eux-mêmes que pour les générations futures.

Le rapporteur, après sa récente visite à la rencontre des opposants à la construction de l'autoroute A69, remarque que les défenseurs de l'environnement recourent de plus en plus à des formes de manifestations pacifiques, comme l'occupation de sites de construction, des marches lentes ou des blocages routiers, qui peuvent perturber l'espace public. Malheureusement, ces actions sont souvent injustement qualifiées par les médias et les personnalités politiques d'"antidémocratiques" voire de "violentes".

Le Comité des droits de l'homme des Nations unies a souligné que les campagnes de désobéissance civile et d'action directe constituent une forme légitime d'exercice des droits à la liberté d'expression et à la liberté de réunion, pour autant qu'elles se déroulent dans le cadre de la non-violence. Les perturbations qu'elles engendrent doivent être tolérées car ces rassemblements représentent une utilisation légitime des espaces publics, selon le comité.

Cependant, de nombreux États européens répriment de manière disproportionnée ces manifestations, cherchant à criminaliser les participants et à instaurer un climat de peur. Michel Forst, le Rapporteur spécial des Nations unies sur les défenseurs de l'environnement, a reçu de nombreux rapports indiquant la stigmatisation, la criminalisation et l'utilisation abusive de mesures administratives et civiles à l'encontre des mouvements et des militants environnementaux qui recourent à des actions pacifiques de désobéissance civile. Ces actions incluent, entre autres, le fait de grimper dans des arbres pour empêcher leur abattage, les blocages routiers, ou l'interruption d'événements sportifs.

Il déplore également la création de nouvelles infractions pénales et l'utilisation des lois antiterroristes contre les militants environnementaux. Les forces de police utilisent des moyens coercitifs tels que des canons à eau, des gaz poivrés, des gaz lacrymogènes et des balles en caoutchouc contre les manifestants, qui peuvent être arrêtés, fouillés et placés en garde à vue pendant plusieurs jours sans inculpation. Ces mesures vont même jusqu'à des peines de prison ferme pour des militants ayant bloqué des ponts, créant ainsi un climat de peur et d'intimidation pour les défenseurs de l'environnement.

Le rapporteur mentionne plusieurs exemples illustrant cette tendance, notamment la classification du militantisme environnemental comme "extrémisme" dans un rapport de l'Union européenne sur le terrorisme, ainsi que l'utilisation du terme "écoterroristes" par des personnalités politiques françaises. Dans d'autres pays européens, comme l'Espagne, l'Italie et le Royaume-Uni, des lois et des politiques ont été adoptées pour restreindre les manifestations pacifiques et criminaliser les mouvements environnementaux.

# A l'écoute de la planète :

## Climat, Energie & environnement

Sur le terrain, cela se traduit par du harcèlement, des brutalités policières, des arrestations et des poursuites judiciaires à l'encontre des militants et des journalistes lors de manifestations. Des mesures de surveillance étendues, telles que la filature, la mise sur écoute et la géolocalisation, sont également utilisées. Dans certains cas, des militants sont placés sous contrôle judiciaire pendant plusieurs mois, avec des restrictions importantes sur leur liberté de mouvement et de réunion. Enfin, dans certains pays, les mouvements environnementaux eux-mêmes sont criminalisés.<sup>31</sup>

### Réglementation des émissions de carbone des voitures : un bilan européen décevant

Malgré une pression réglementaire de plus en plus contraignante concernant les émissions de dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>) des voitures neuves depuis 2009, les progrès réalisés restent négligeables dans l'Union européenne (UE). Selon le rapport intitulé "*Réduction des émissions de dioxyde de carbone des voitures particulières*" publié par la Cour des comptes européenne le mercredi 24 janvier, le niveau global de ces émissions a à peine commencé à diminuer depuis 2020, principalement en raison de l'augmentation des ventes de véhicules électriques.

En effet, bien que les émissions des voitures à moteur thermique mesurées en laboratoire aient diminué de 16 % entre 2009 et 2019, passant de 145,7 à 122,3 grammes de CO<sub>2</sub> par kilomètre, elles n'ont baissé que de 7 % en conditions réelles sur la même période. Pour les modèles diesel, elles sont même restées constantes. De plus, l'écart moyen entre les émissions mesurées en laboratoire et celles observées dans des conditions réelles est passé de 17 % en 2009 à 38 % en 2018, annulant largement les avantages attendus des réglementations européennes, notent les auteurs du rapport. Ils constatent que les constructeurs se sont focalisés sur la réduction des émissions en laboratoire plutôt que sur la route, en exploitant les lacunes dans les protocoles d'essai.

La différence entre les émissions mesurées en laboratoire et celles observées dans des conditions réelles aurait été réduite de moitié grâce aux nouvelles règles d'essai introduites en 2017 et appliquées pour la première fois en 2021. Cependant, cette réduction varie considérablement selon le type de véhicule : d'après les estimations de la Cour des comptes européenne, l'écart était de 18,1 % pour les voitures diesel en 2021, de 23,7 % pour les voitures à essence, et de 250 % pour les hybrides rechargeables. Pour cette dernière catégorie de véhicules, les auteurs du rapport ont significativement augmenté la part moyenne des kilomètres parcourus par les conducteurs en mode électrique en se basant sur les données des dispositifs de surveillance de la consommation de carburant embarqués.

Ainsi, les émissions de CO<sub>2</sub> de ces véhicules se situeraient à environ 139,4 g/km, bien loin des moins de 50 g/km initialement estimés par les experts de la Commission européenne ou des 39,6 g/km relevés lors des tests en laboratoire. Certains États membres ont déjà commencé à réduire leurs incitations fiscales pour ce type de véhicules. Bien que la Commission ait ajusté ses méthodes de calcul, ces modifications ne seront appliquées qu'à partir de 2025. Par conséquent, les hybrides rechargeables

<sup>31</sup> Le rapporteur spécial de l'ONU alerte sur la répression et la criminalisation des défenseurs de l'environnement – pour en savoir plus :

- <https://www.actu-environnement.com/ae/news/repression-militants-ecolo-defenseurs-environnement-poursuites-desobeissance-civile-43575.php4>
- [https://www.lemonde.fr/planete/article/2024/02/28/la-repression-des-militants-ecologistes-une-menace-majeure-pour-la-democratie-denonce-l-onu\\_6218920\\_3244.html](https://www.lemonde.fr/planete/article/2024/02/28/la-repression-des-militants-ecologistes-une-menace-majeure-pour-la-democratie-denonce-l-onu_6218920_3244.html)
- [https://unece.org/sites/default/files/2024-02/UNSR\\_EnvDefenders\\_Aarhus\\_Position\\_Paper\\_Civil\\_Disobedience\\_FR\\_1.pdf](https://unece.org/sites/default/files/2024-02/UNSR_EnvDefenders_Aarhus_Position_Paper_Civil_Disobedience_FR_1.pdf)



# A l'écoute de la planète :

## Climat, Energie & environnement

pourraient continuer à être une option attrayante pour les constructeurs jusqu'à cette date, car ils bénéficieront toujours d'un traitement favorable en tant que véhicules à faibles émissions.

En outre, l'augmentation de la masse des véhicules associée à des moteurs plus puissants annule les éventuels progrès en termes de motorisation. Entre 2011 et 2022, la masse moyenne des voitures a augmenté d'environ 10 %, tandis que la puissance des moteurs progressait de 25 %. Une étude de l'ONG Transport & Environment publiée récemment confirme cette tendance, notant que les voitures neuves en Europe s'agrandissent en moyenne de 1 cm tous les deux ans. Cette augmentation de la taille des véhicules est notamment due à la popularité croissante des SUV.

Par ailleurs, le manque de contrôles n'a pas incité les constructeurs à faire des efforts significatifs. Bien que la Commission européenne ait collecté et vérifié les données fournies par les constructeurs via leurs certificats de conformité, l'exactitude de ces documents n'a pas été garantie de manière adéquate. Dans certains États membres visités par la Cour des comptes, les contrôles des autorités compétentes concernant la réception des véhicules étaient quasi inexistantes ou tout simplement ignorés. De plus, les tests annuels sur un nombre minimal de véhicules en circulation étaient peu respectés. Dans l'ensemble, les données transmises par les États membres étaient souvent en retard, incomplètes et inexactes.

Malgré l'installation d'éco-innovations sur plus de 6 millions de voitures en 2020, ce qui permet aux constructeurs de réduire les primes à payer pour leurs émissions excédentaires, ces mesures n'ont pas été très efficaces, avec seulement un gain moyen d'environ 1 g/km. En conséquence, en 2021, les émissions de gaz à effet de serre du secteur des transports représentaient toujours 23 % du total des émissions de l'Union européenne, dont plus de la moitié provenait spécifiquement des voitures particulières. Ce constat est d'autant plus inquiétant que même si le nombre de kilomètres parcourus par chaque voiture diminue, leur nombre total continue d'augmenter : il y avait 211 millions de voitures sur les routes en 2010 et 253 millions en 2021, soit une augmentation de 20 %.

En 2022, les véhicules thermiques représentaient encore 74 % des immatriculations. Selon la Cour des comptes, pour répondre aux objectifs climatiques de l'UE d'ici 2030, le principal défi est maintenant d'encourager les particuliers à adopter des véhicules à émissions nulles. Les rapporteurs mettent en avant l'importance des incitations proposées aux acheteurs, telles que les primes à l'achat, l'exemption de taxes de circulation ou le stationnement gratuit en centre-ville. Cependant, plusieurs obstacles persistent, notamment le manque de disponibilité des batteries en raison de contraintes liées aux matières premières, ainsi que l'insuffisance des infrastructures de recharge, principalement concentrées en France, aux Pays-Bas et en Allemagne pour le moment.

Même dans les pays les mieux équipés, le coût supplémentaire des voitures électriques par rapport aux véhicules thermiques rend ces dernières inaccessibles à de nombreux consommateurs, les incitant à conserver leurs modèles polluants plus longtemps. En conséquence, l'âge moyen des voitures dans l'UE est passé de 7,4 ans en 2014 à 12 ans en 2021. Les rapporteurs recommandent donc aux États membres de supprimer ces obstacles.

La Commission pourrait également calculer le plafond d'émissions de CO<sub>2</sub> en se basant sur les conditions d'utilisation réelles et remplacer les objectifs actuels des constructeurs, qui se fondent sur une réduction moyenne des émissions, par de nouvelles cibles visant une proportion minimale de véhicules à émissions nulles. La Cour des comptes encourage également la Commission à renforcer ses

# A l'écoute de la planète :

## Climat, Energie & environnement

contrôles sur la réception des véhicules et à mieux informer les conducteurs sur la consommation réelle de carburant de leur véhicule.<sup>32</sup>

### La Commission Européenne propose un objectif de -90% d'émissions de gaz à effet de serre pour 2040

L'objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre d'ici 2040, annoncé par la Commission européenne le mardi 6 février, était très attendu et est conforme aux prévisions : une réduction de 90% par rapport à 1990. Alors que le Green Deal est souvent remis en question et que les appels à une pause dans la réglementation se font de plus en plus nombreux, Ursula von der Leyen a maintenu le cap, tout en évitant d'adopter une position plus ambitieuse mais aussi plus risquée. Cette recommandation correspond finalement à la fourchette inférieure suggérée par le Conseil consultatif scientifique européen sur le changement climatique (ESABCC), qui proposait une réduction comprise entre 90 et 95%.

"Établir un objectif climatique pour 2040 aidera l'industrie européenne, les investisseurs, les citoyens et les gouvernements à prendre des décisions au cours de cette décennie qui maintiendront l'UE sur la bonne voie pour atteindre son objectif de neutralité climatique en 2050. Cela enverra des signaux importants sur la manière d'investir et de planifier efficacement en minimisant les risques associés aux actifs bloqués", a expliqué la Commission.

Plus spécifiquement, l'objectif vise à rendre le secteur de l'énergie complètement exempt de carbone, ce qui est plus facile à électrifier, "peu après 2040", en se basant sur diverses sources d'énergie telles que les énergies renouvelables, le nucléaire, l'efficacité énergétique, le stockage, le captage et le stockage du CO<sub>2</sub> (CCS), le captage et la valorisation du CO<sub>2</sub> (CCU), l'élimination du carbone, la géothermie et l'hydroélectricité. La Commission souligne cependant que le captage du carbone, une technique encore peu mature et coûteuse, devrait être principalement utilisé dans les "secteurs difficiles à décarboner, où les alternatives sont économiquement moins viables".

"La proposition de la Commission européenne est ambitieuse mais réaliste. Cela constitue un argument économique solide pour réduire la dépendance de l'UE aux combustibles fossiles à la suite de la COP28 à Dubaï. Réduire l'utilisation de combustibles fossiles de 80 % est une première étape importante pour renforcer la sécurité énergétique", a commenté Linda Kalcher, directrice générale de Strategic Perspectives.

Cependant, l'ONG Greenpeace regrette l'absence d'une date précise pour la sortie des énergies fossiles. "Cela a autant de sens qu'un objectif de prévention du cancer du poumon sans aucun plan pour mettre fin au tabagisme", assure Silvia Pastorelli, responsable de la campagne climatique pour l'ONG

<sup>32</sup> Réglementation des émissions de carbone des voitures : un bilan européen décevant – pour en savoir plus :

- <https://www.eca.europa.eu/fr/publications?ref=SR-2024-01>
- <https://www.actu-environnement.com/ae/news/rapport-Cour-Comptes-Europe-emissions-carbone-voitures-43378.php4>
- <https://www.euractiv.fr/section/energie-climat/news/sur-les-routes-de-lue-la-plupart-des-voitures-emettent-autant-de-co2-qu'il-y-a-12-ans-selon-la-cour-des-comptes-europeenne/>
- <https://www.lesechos.fr/industrie-services/tourisme-transport/automobile-le-rate-de-la-strategie-europeenne-sur-les-emissions-co2-2071199>

# A l'écoute de la planète :

## Climat, Energie & environnement

environnementale. "L'absence de plan progressif pour éliminer les combustibles fossiles, y compris les subventions, non seulement retarde les mesures climatiques nécessaires de toute urgence, mais finira par causer plus de tort à la population", a-t-elle ajouté.

D'autres critiques soulignent un aspect problématique : le recours projeté aux technologies d'élimination et de séquestration du carbone équivalant à 400 millions de tonnes de CO<sub>2</sub> par an d'ici 2040. Cela impliquerait que l'objectif de l'UE ne serait réduit que de 82 % en valeur absolue, ce que Carbon Market Watch estime être totalement insuffisant. Cette approche est également jugée risquée, car elle repose sur l'utilisation des puits de carbone naturels. Cependant, l'organisation met en garde contre le déclin de la capacité d'absorption du carbone par ces puits terrestres dans l'UE depuis plusieurs années, et souligne le risque de libération du carbone stocké dans l'atmosphère.

C'est pourquoi, avec près de cent acteurs de la société civile, des entreprises, des associations professionnelles, des groupes de réflexion et des scientifiques, Carbon Market Watch avait appelé en début janvier à la définition de trois objectifs distincts : le premier pour une réduction absolue des émissions, le deuxième pour l'élimination des émissions, telles que le captage direct de l'air, et un troisième pour la séquestration terrestre du carbone. Carbon Market Watch exprime sa déception face à l'ignorance de cet appel par la Commission européenne, malgré le soutien de la majorité des participants à la consultation publique sur l'objectif climatique 2040.

Enfin, les objectifs hors-CO<sub>2</sub> du secteur agricole, visant les émissions de méthane ou d'azote, qui figuraient dans les versions antérieures des projets de texte, ont été retirés suite à la réaction furieuse des agriculteurs. La présidente de la Commission a également annoncé le retrait officiel d'un texte visant à réduire de moitié l'usage des pesticides d'ici 2030, qui avait été rejeté par le Parlement en novembre dernier et bloqué au niveau du Conseil. La prochaine Commission, issue des élections de juin, devra donc soumettre une proposition législative formelle aux États et au Parlement européen sur l'objectif 2040 de l'UE, en espérant que les recommandations de l'actuelle Commission seront considérées comme un plancher et non comme un plafond.<sup>33</sup>

### Des investissements climats insuffisants

Au sein de l'Union européenne, bien que les investissements financiers en faveur du climat aient augmenté de 9 % entre 2021 et 2022, atteignant 407 milliards d'euros, soit 2,56 % de son PIB, l'Institut I4CE estime que cette augmentation est loin d'être suffisante. Pour respecter les engagements des Vingt-Sept en 2030 dans le cadre du Green Deal, y compris des objectifs sectoriels tels que le doublement du taux de rénovation énergétique des bâtiments existants, l'augmentation à 42,5 % de l'utilisation d'énergie renouvelable ou l'atteinte de 510 gigawatts de capacité éolienne installée, une augmentation significative de ces budgets est nécessaire. Faute d'un outil disponible pour assurer un

<sup>33</sup> La Commission Européenne propose un objectif de -90% d'émissions de gaz à effet de serre pour 2040 – pour en savoir plus :

- [https://france.representation.ec.europa.eu/informations/la-commission-presente-une-recommandation-pour-un-objectif-de-reduction-des-emissions-lhorizon-2040-2024-02-06\\_fr](https://france.representation.ec.europa.eu/informations/la-commission-presente-une-recommandation-pour-un-objectif-de-reduction-des-emissions-lhorizon-2040-2024-02-06_fr)
- [https://www.lemonde.fr/planete/article/2024/02/06/climat-la-commission-europeenne-veut-reduire-les-emissions-de-90-en-2040\\_6215061\\_3244.html](https://www.lemonde.fr/planete/article/2024/02/06/climat-la-commission-europeenne-veut-reduire-les-emissions-de-90-en-2040_6215061_3244.html)
- <https://www.novethic.fr/environnement/climat/la-commission-europeenne-propose-une-reduction-nette-des-emissions-de-gaz-a-effet-de-serre-de-90-dici-a-2040-un-objectif-a-minima#login>

# A l'écoute de la planète :

## Climat, Energie & environnement

suivi adéquat, les experts de cet organisme de recherche ont examiné les investissements publics et privés dans 22 domaines clés, notamment l'énergie éolienne, les réseaux électriques, les infrastructures, la rénovation des bâtiments et les voitures électriques.

Ces domaines sont considérés comme essentiels pour promouvoir la transition vers des secteurs majeurs - l'énergie, les transports et les bâtiments - plus respectueux de l'environnement et pour favoriser l'émergence de systèmes de production et de consommation durables. En raison du manque de données disponibles, certains secteurs tels que l'industrie, l'agriculture, les forêts, les déchets et l'adaptation au changement climatique ont été exclus de leur analyse. Malgré cela, leur rapport, publié ce mercredi 21 février, offre déjà un aperçu des lacunes des approches européennes dans ce domaine.

Cette étude met en lumière des résultats très disparates. Dans le domaine de l'hydroélectricité et du stockage par batteries, par exemple, les investissements ont dépassé les besoins annuels, avec un excédent de plus de 2 milliards d'euros pour le premier et de 500 millions d'euros pour le second. Cependant, ces deux secteurs sont les seuls parmi les 22 étudiés à présenter un tel excédent. Malgré des investissements substantiels, les soutiens aux panneaux solaires ne couvrent toujours que 78 % des besoins annuels, affichant un déficit de 8 milliards d'euros. De même, les aides à l'énergie éolienne, avec un déficit estimé à 74 milliards d'euros, ne répondent qu'à 17 % des besoins. La rénovation énergétique des bâtiments et le développement des réseaux électriques connaissent également des difficultés. Dans l'ensemble, les résultats ne sont pas à la hauteur des défis, et le déficit annuel moyen d'investissement s'élève à 406 milliards d'euros.

Par conséquent, le financement devrait encore doubler au cours des six prochaines années pour atteindre au moins 813 milliards d'euros, soit 5,1 % du PIB. Cela inclut 122 milliards d'euros supplémentaires pour le système énergétique seul (dont 89 milliards pour l'énergie éolienne et 36 milliards pour le solaire) et 137 milliards d'euros supplémentaires pour le secteur du bâtiment, dont 65 milliards pour les pompes à chaleur. Le transport ferroviaire et les véhicules électriques nécessiteraient également 147 milliards d'euros supplémentaires. Les experts constatent que la construction d'infrastructures ferroviaires pour les déplacements longue distance nécessiterait 47 milliards d'euros par an entre 2024 et 2030. Les investissements estimés pour 2022, de 18 milliards d'euros, ne représentent que 39 % de ces besoins.

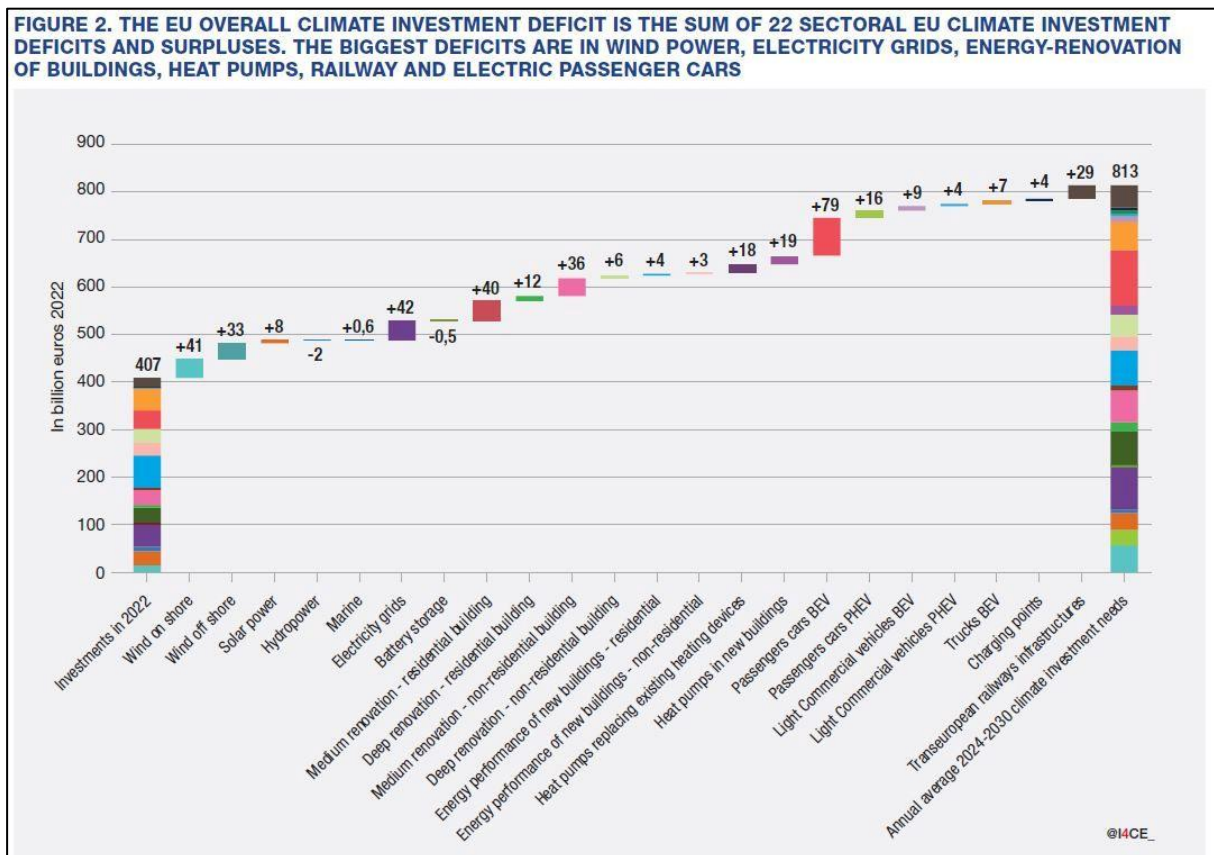
Il y a donc un risque significatif de ne pas exploiter pleinement le potentiel économique, social et environnemental du Green Deal, notamment en ce qui concerne la réduction de la demande énergétique, en particulier celle issue des combustibles fossiles, la diminution de la dépendance à l'égard des pays peu fiables, la résilience face aux crises, l'amélioration de la compétitivité, la réduction de la pollution atmosphérique et les bénéfices sanitaires. Les rapporteurs soulignent que plus le déficit est faible, plus l'économie de l'Union européenne sera en mesure d'effectuer des changements structurels. En revanche, chaque déficit annuel s'ajoute aux besoins des années suivantes. Dans certains domaines, combler l'écart serait relativement simple. Par exemple, il suffirait d'investir 4 milliards de plus par an dans l'installation de bornes de recharge pour les véhicules électriques pour répondre efficacement à la demande.

Cependant, selon l'I4CE, combler ce déficit d'investissement climatique nécessite une approche plus méthodique de la part des institutions européennes. L'Institut estime que la Commission européenne

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

doit mieux évaluer et aborder ce problème, en plaidant pour le lancement d'une évaluation plus précise, détaillée et complète, centrée sur les besoins. Cette approche permettrait également d'éclairer le débat sur la manière de bien articuler les financements privés et publics. Certaines initiatives nécessiteront probablement un soutien exclusivement public, telles que la rénovation des écoles primaires au niveau communal ou l'interconnexion transnationale des infrastructures électriques et ferroviaires à l'échelle de l'UE.

**Figure : ventilation du déficit des investissements climat dans l'UE**



Source : I4CE.

Il est également nécessaire d'intégrer les réglementations existantes et futures, les systèmes de tarification du carbone et les programmes de financement public dans cette approche globale. Des aides supplémentaires de l'UE seront probablement nécessaires, en particulier dans les secteurs transnationaux par nature. La quantité, la nature et la cible de ces aides dépendront des secteurs économiques et des choix politiques. Par conséquent, il est probable qu'un débat soit nécessaire pour élaborer un plan d'investissement climatique européen à long terme afin d'examiner les questions techniques et les choix politiques à privilégier, estiment les rapporteurs. Un meilleur suivi des soutiens publics et privés contribuera également à évaluer les changements structurels permis dans l'économie de l'UE.<sup>34</sup>

<sup>34</sup> Des investissements climats insuffisants – pour en savoir plus :

- [https://www.i4ce.org/wp-content/uploads/2024/02/20240222-i4ce3859-Panorama-EU\\_VA-40p.pdf](https://www.i4ce.org/wp-content/uploads/2024/02/20240222-i4ce3859-Panorama-EU_VA-40p.pdf)

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

## Une étude met en lumière la faible pertinence écologique de la compensation en France

« Ces constats sont susceptibles de remettre en question la stratégie globale de l'action publique environnementale visant l'absence de perte nette de biodiversité. » Ces propos proviennent d'une étude publiée le 15 février dans la revue en ligne Cybergeog et réalisée par deux chercheurs du laboratoire Patrimoine Naturel (Patrinat) du Muséum national d'histoire naturelle et un troisième du laboratoire Cité, Territoires, Environnement et Sociétés (Citeres) de l'Université de Tours. Ces chercheurs ont évalué la pertinence géographique et écologique de tous les sites de compensation établis en France métropolitaine depuis leur mise en place avec la loi Biodiversité de 2016. Ils ont constaté que la pertinence n'était généralement pas au rendez-vous.

Globalement, la plateforme Géoportail de l'Institut national de géographie (IGN) répertorie 2 840 sites, comprenant 1 153 mesures de compensation prises entre le 1er janvier 2017 et le 15 mars 2021. Bien que ces sites couvrent une superficie d'environ 10 300 hectares (représentant 0,02 % du territoire français), leur taille moyenne est de seulement 0,41 hectare. Les chercheurs notent que la plupart de ces sites de compensation sont de très petite taille, souvent dédiés à des mesures localisées telles que la création de mares ou la pose d'abris pour les reptiles et les amphibiens. En revanche, les sites de plus grande superficie sont utilisés pour des actions de gestion conservatoire ou la création d'îlots de sénescence.

Pour évaluer la valeur écologique de ces sites, les chercheurs ont croisé leurs emplacements avec les données cartographiques du portail CarNat de l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN). Ce portail fournit une estimation de la "naturalité potentielle" de chaque pixel de la carte de France, en tenant compte de l'intégrité biophysique de la zone et de sa qualité écologique. L'analyse montre que la plupart des sites de compensation se trouvent dans des zones ayant une meilleure intégrité biophysique que la moyenne nationale et sont entourés de paysages présentant une meilleure qualité écologique. En d'autres termes, ces sites de compensation existants ne semblent pas contribuer à la régénération des milieux artificialisés ni à favoriser une augmentation significative de la biodiversité.

Selon les chercheurs, ces évaluations mettent en évidence un manque d'ambition notable, reflétant un processus axé sur les objectifs administratifs imposés aux promoteurs pour obtenir l'approbation de leurs projets. D'après leur analyse, 90 % des mesures de compensation recensées sont prises dans le cadre d'une dérogation à l'interdiction de détruire une espèce protégée ou dans le cadre de dossiers liés à la loi sur l'eau. Par conséquent, la plupart des actions entreprises sont des solutions simples et peu coûteuses, telles que le creusement de mares, l'installation d'abris, ou la restauration de milieux enrichis, se concentrant uniquement sur des aspects spécifiques du cycle de vie des espèces ou de la préservation des zones humides, répondant à des exigences de résultat minimal.

Les mesures de compensation adoptées ne visent pas à améliorer l'ensemble des fonctions écologiques et des habitats des sites concernés et ne compensent pas de manière adéquate la

- 
- <https://www.actu-environnement.com/ae/news/rapport-investissements-climat-Europe-43525.php4>
  - <https://www.aefinfo.fr/depeche/707736-le-deficit-d-investissements-climat-de-l-union-europeenne-atteint-406-md-par-an-selon-i4ce>
  - <https://www.i4ce.org/lunion-europeenne-doit-doubler-ses-investissements-climat/>

# A l'écoute de la planète :

## Climat, Energie & environnement

destruction et la fragmentation des espaces naturels causées par les ouvrages à compenser. De plus, alors que le code de l'environnement n'impose pas de limites strictes à ces actions, elles se concentrent principalement sur les espèces protégées, les zones humides ou les milieux aquatiques. Cette approche, notent les chercheurs, réduit la compensation à des interventions localisées ayant peu d'impact sur la biodiversité, et privilégie la conformité aux critères réglementaires, au détriment du respect des objectifs de neutralité écologique. En l'absence de développements jurisprudentiels renforçant le caractère préventif de ces mesures, elle conduit à autoriser des projets qui ne démontrent pas pleinement leur conformité aux exigences réglementaires de la séquence "éviter-réduire-compenser".<sup>35</sup>

### Le Forfait mobilité durable en déclin

Selon le dernier baromètre annuel réalisé par l'entreprise de sondage OpinionWay, le cabinet de conseil Ekodev et le fonds d'investissement Via ID du groupe Mobivia, il semble que la mise en place du forfait mobilités durables (FMD) dans le secteur privé soit en déclin. Seulement 29 % des 601 entreprises privées interrogées à la fin de l'année 2023 ont déclaré avoir mis en place ce dispositif, dont 17 % l'ont fait depuis 2023. Ce chiffre est en baisse par rapport à l'année précédente, où il était de 38 % pour 823 employeurs, dont une partie provenant du secteur public. Les auteurs du baromètre notent que quatre entreprises sur cinq ont rencontré des difficultés lors de la mise en œuvre du FMD, en raison notamment de sa complexité administrative. Néanmoins, 36 % des sondés en 2023 ont indiqué qu'ils étaient sur le point de le mettre en place.

Le FMD permet à l'employeur d'encourager l'utilisation de moyens de transport durables par ses salariés en prenant en charge les frais liés aux déplacements domicile-travail. Depuis 2020, la LOM impose aux entreprises de plus de 50 salariés d'inclure un volet "mobilité" dans leurs négociations salariales annuelles obligatoires (NAO) avec les partenaires sociaux. Dans 57 % des cas, ce dispositif a été intégré dans ces négociations.

Actuellement, on observe une stabilité du nombre de salariés bénéficiant du forfait mobilités durables (FMD), avec une tendance à la hausse dans 39 % des entreprises. Selon les employeurs interrogés, en moyenne, environ la moitié (49 %) de leurs salariés utilisent le FMD. Parmi les modes de transport éligibles au dispositif, le vélo est privilégié par 44 % des décideurs sondés, suivi des transports en commun sans abonnement et du covoiturage, tous deux à 36 %. En revanche, l'autopartage (25 %) et les engins de déplacement motorisés tels que les trottinettes électriques (23 %) sont moins fréquemment mentionnés. En 2022, près de 93 % des entreprises ouvraient le FMD aux deux-roues, 56 % au covoiturage et 46 % aux transports en commun.

Cependant, dans la pratique, ce sont les transports en commun qui sont le mode de déplacement le plus utilisé par les bénéficiaires du FMD, suivis du vélo et des engins motorisés. Toutefois, les organisateurs du baromètre notent que ces données doivent être interprétées avec prudence car seul

---

<sup>35</sup> Une étude met en lumière la faible pertinence écologique de la compensation en France - pour en savoir plus :

- <https://journals.openedition.org/cyberge/40826>
- <https://www.actu-environnement.com/ae/news/etude-faible-pertinence-ecologique-mesures-compensation-france-43523.php4>

# A l'écoute de la planète :

## Climat, Energie & environnement

un quart des employeurs suivent ce type d'indicateur. Par ailleurs, le FMD est souvent associé à d'autres incitations financières.

Ainsi, les entreprises ayant mis en place le FMD proposent également l'indemnité kilométrique, un remboursement à plus de 50 % de l'abonnement aux transports en commun, une prime carburant ou encore la mise à disposition d'un véhicule de fonction. On peut également noter une distinction entre les petites et moyennes entreprises (PME), qui privilégient la prise en charge des transports en commun, et les entreprises de taille intermédiaire (ETI), qui préfèrent mettre à disposition un véhicule de service. Les entreprises mettent en avant d'autres motivations à l'image de l'amélioration du pouvoir d'achat des salariés (35 %) et l'apport de pratiques respectueuses de l'environnement (33 %). Les acteurs du baromètre précisent que ces tendances proviennent surtout des PME et des TPE. En effet, parmi les sources de motivation, la simplification de la réglementation et l'augmentation du plafond jusqu'à 800 euros permettrait de faciliter le déploiement pour deux tiers des ETI. Pourtant, les entreprises définissent en moyenne un montant annuel par salarié de 420 euros.

Depuis son instauration en 2020, le forfait mobilités durables (FMD) est en phase d'expansion. Des acteurs majeurs de la mobilité, tels que l'Alliance des mobilités et le 19e métier de Mobilians, militent même pour le rendre obligatoire. Introduit dans le cadre de la loi d'Orientation des mobilités (LOM), le FMD avait pour but de remplacer et d'élargir l'indemnité kilométrique vélo (IKV). Depuis son adoption initiale, plusieurs ajustements ont été apportés, notamment en ce qui concerne le plafonnement du montant que l'employeur peut allouer à ses salariés. Ce montant est passé de 400 euros en 2020 à 800 euros en 2023.<sup>36</sup>

### Plan de transition climat : il est nécessaire d'établir une norme pour prévenir les risques de greenwashing

Avec la montée en puissance de la réglementation sur la transparence environnementale, notamment la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), un nombre croissant d'entreprises seront tenues de divulguer des plans de transition climat. Ces plans devront rendre publics les objectifs et les stratégies climatiques des entreprises. Cependant, selon un rapport récent de Reclaim Finance, cette obligation de publication des plans de transition climat comporte un risque significatif de greenwashing.

L'ONG a analysé 26 cadres divers (allant des normes de reporting ISSB aux méthodologies SBTi) qui traitent des questions climatiques et qui pourraient servir de référence pour l'élaboration de ces plans. Elle a constaté une grande disparité dans ces référentiels. Elle déplore notamment des méthodologies parfois peu rigoureuses et des pratiques douteuses, telles que des données d'émissions de gaz à effet de serre incomplètes, des objectifs mal définis ou des plans d'action insuffisamment détaillés et ambitieux.

<sup>36</sup> Le Forfait mobilité durable en déclin – pour en savoir plus :

- <https://journalauto.com/journal-des-flottes/le-forfait-mobilites-durables-cherche-encore-son-public/>
- <https://www.actu-environnement.com/ae/news/forfait-mobilites-durables-secteur-privé-43461.php4>



# A l'écoute de la planète :

## Climat, Energie & environnement

Parmi les méthodologies examinées figurent notamment les plus célèbres : l'Initiative pour des objectifs scientifiques basés sur la Science (SBTi), la Glasgow Financial Alliance for Net Zero, la We Mean Business Coalition, l'International Sustainability Standard Board, le Carbon Disclosure Project, entre autres. Cependant, en plus de ne pas être en accord sur les méthodologies et les orientations, ces cadres, souvent élaborés par les acteurs du secteur privé eux-mêmes, sont de plus en plus sujets à controverse. On peut citer notamment le cas de la SBTi, qui a été accusée à plusieurs reprises ces derniers mois d'avoir validé des plans de transition pourtant incompatibles avec les objectifs climatiques. Cette absence de cadre clair et rigoureux affaiblit la portée des plans de transition climat.

Paul Schreiber, conseiller principal en politique chez Reclaim Finance, va même jusqu'à dire : « L'absence de normes communes et de contrôles des plans de transition ouvre la voie à ceux qui veulent les utiliser comme de simples outils de greenwashing ». Pour empêcher les entreprises d'utiliser leurs plans de transition pour améliorer leur image sans réellement s'engager dans un processus global de réduction de leurs émissions, l'ONG plaide en faveur de l'établissement d'un cadre et de critères plus stricts pour l'élaboration de ces plans.

Elle offre des directives pour élaborer un plan de transition solide. Tout d'abord, celui-ci devrait comporter des objectifs de décarbonation ambitieux, alignés sur les objectifs climatiques et basés sur une analyse complète des émissions, y compris le scope 3 et l'ensemble de la chaîne de valeur de l'organisation. De plus, l'ONG recommande de ne pas inclure les éventuelles compensations carbone dans les objectifs à court et moyen terme, afin d'éviter toute confusion entre la réduction des émissions et la compensation. La stratégie décrite dans le plan devrait également être cohérente, en particulier en ce qui concerne l'alignement des financements sur les objectifs déclarés, ainsi que l'abandon des énergies fossiles et des activités polluantes. Il est important qu'elle intègre toutes les parties prenantes et qu'elle comprenne un système de reporting et de gouvernance permettant de suivre les progrès réalisés. Enfin, le plan devrait aborder de manière transversale les enjeux de transition juste et de biodiversité, qui sont indissociables de la question climatique.

Selon Reclaim Finance, l'absence de ces critères clés dans un plan climatique devrait être identifiée comme une forme de greenwashing. Cet aspect est crucial car le dernier rapport du Carbon Disclosure Project a révélé que seulement 0,5 % des entreprises dotées de plans de transition climatique fournissaient les données nécessaires pour évaluer correctement ces plans. Les critères les plus essentiels étaient également les moins bien détaillés dans les plans climatiques des 18 000 entreprises examinées. Des éléments tels que les stratégies de financement, les cibles et objectifs, ainsi que l'engagement de la chaîne de valeur, sont souvent négligés. Avec la multiplication des publications de plans de transition, il y a un risque que de nombreuses entreprises se contentent de ces rapports minimalistes et contre-productifs.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> Plan de transition climat : il est nécessaire d'établir une norme pour prévenir les risques de greenwashing – pour en savoir plus :

- <https://reclaimfinance.org/site/wp-content/uploads/2024/01/Report-Climate-Transition-Plan-Reclaim-Finance-January-2024.pdf>
- <https://reclaimfinance.org/site/eviter-le-greenwashing-dans-les-plans-de-transition/>
- <https://www.novethic.fr/finance-durable/tendances-de-marche/plans-de-transition-climat-face-au-risque-de-greenwashing-un-besoin-de-normalisation>
- <https://www.aefinfo.fr/depeche/706567-reclaim-finance-presente-ses-criteres-minimaux-pour-garantir-la-credibilite-des-plans-de-transition>

# Pour aller plus loin

<b>EVENEMENTS CLES.....</b>	<b>107</b>
<b>A DECOUVRIR.....</b>	<b>109</b>

## Evènements clés

AVRIL

**3 & 4 avril 2024**  
Le Havre, France

### Le Grand Défi Ecologique

C'est au Carré des Docks du Havre que l'ADEME organise cet événement pour décideurs publics et privés. Plénières, ateliers et visites vont rythmer ces journées, pour découvrir des démonstrateurs d'innovation, des dispositifs d'accompagnement, et des leviers d'actions pour agir au sein de son organisation, Collectivité ou entreprise.

<https://legranddefieecologique.ademe.fr/>

**18 avril 2024**  
Paris, France

### Sommet de la Mesure d'Impact

C'est au CESE que l'Impact Tank organise la seconde édition de cet événement sous le titre : « *Changer le système* ». Au cours de conférences, de tables rondes et d'ateliers, ce Sommet va inviter à une vision systémique de l'impact. Dans l'accès à la santé, l'égalité des chances, la cohésion sociale, la lutte contre la précarité, la biodiversité ou la protection de l'environnement, l'entreprise a un rôle politique à jouer.

<https://impact-tank.org/evenements/sommet-de-la-mesure-dimpact-2eme-edition/>

**18 avril 2024**  
France

### Cap 2030 vers l'ODD 2 : expérimenter de nouveaux modèles d'alimentation

Organisé en partenariat avec GRDF, ce webinaire du RAMEAU s'inscrit dans le cycle 2024 : « *Cap 2030 vers de Vers de nouveaux équilibres socio-économiques* ». Il mettra en relief des initiatives de la région des Hauts-de-France, et sera animé par le Réseau des catalyseurs territoriaux.

<https://trajectoires-socio-economiques.odd17.org/les-webinaires/>

**16 mai 2024**  
France

### Cap 2030 vers l'ODD 8 : les transitions socio-économiques

Organisé en partenariat avec l'Orse, ce webinaire du RAMEAU s'inscrit dans le cycle 2024 : « *Vers de nouveaux équilibres socio-économiques* ». L'articulation territoriale des acteurs économiques sera au cœur des échanges, animés par l'Observatoire des partenariats.

<https://trajectoires-socio-economiques.odd17.org/les-webinaires/>

MAI

**16 mai 2024**  
Lille, France

### Forum numérique

Organisé en partenariat avec l'Université catholique de Lille, par Synopia, le Forum se déroulera dans les locaux de l'École du numérique, sur le campus de la Faculté de Gestion Economie et Sciences (FGES). Ce Forum numérique aura pour thème : « *Souveraineté numérique européenne : quel équilibre entre coopération et compétition ?* ».

Il va réunir des décideurs économiques, des experts du numérique, des acteurs publics, militaires et académiques, sous le parrainage de l'Amiral Arnaud Coustillère, premier COMCYBER (2011-2017) et actuel président du Pôle Excellence Cyber.

<https://www.synopia.fr/2eme-edition-forum-du-numerique-16-mai-2024/>

**27 mai 2024**  
Paris, France

### Ecole de Paris du Management

Dans le cadre du cycle « *Jeunes & Territoires 2050* », Nadia BELLAOUI, Présidente de l'Agence du Service Civique, va témoigner dans ce séminaire « *Economie & Sens* » organisé en partenariat avec Le RAMEAU.

<https://www.ecole.org/fr/seminaires/12-economie-et-sens>

**30 mai 2024**  
Nogent-sur-Marne, France

### L'évènement 2024

Cet événement, organisé pour les 20 ans du club d'entreprises *Vivre et Entreprendre en vallée de la Marne*, va proposer des expériences sportives inédites, des activités handisports, un parcours thématique sur les bords de Marne, un forum de l'emploi productif, des ateliers démonstrations, des conférences

et une soirée networking festive dans le Pavillon Baltard de Nogent-sur-Marne.

Autant d'opportunités pour les entreprises, institutionnels, associations, écoles et collectivités d'échanger pour agir, de s'inspirer de solutions RSE concrètes et de créer des liens forts de coopération.

<https://www.vivreentreprenre.com/page/2623482-l-evenement-2024>

**30 mai 2024 au 2 juin 2024**  
**Familistère de Guise, France**

### **Festival Faire Autrement**

La biennale « Faire Autrement », rassemble des acteurs engagés pour repenser notre société. Des enjeux essentiels tels que le logement, les transports, l'alimentation, la santé, le travail, la consommation, l'éducation, la culture et bien d'autres encore seront au cœur des débats et des réflexions. Chaque journée sera ponctuée par des conférences, des tables-rondes, des ateliers et des temps d'interconnaissance.

Cet événement est co-organisé par l'Observatoire du Grand Rebond, L'Hermitage, Les Petits Débrouillards, Mob.ion et le Familistère de Guise.

<https://www.eventbrite.fr/e/billets-faire-autrement-2024-668700490167>

## JUIN

**12 et 13 juin 2024**  
**Paris, France**

### **Congrès des 10 ans de la loi ESS**

Organisé par ESS France, ce Congrès invite à écrire les 10 prochaines années de l'ESS au Centre International de Conférences de Sorbonne Université. Plénières, ateliers, parcours thématiques et village des initiatives vont rythmer cet événement. Les résultats de la Grande Consultation d'ESS France y seront dévoilés et les contributions écrites reçues seront analysées. ESS France publiera également un manifeste détaillant les trajectoires de l'ESS, comme feuille de route du développement de l'ESS.

<https://www.ess-france.org/congres-des-10-ans-de-la-loi-ess-ecire-les-10-prochaines-annees-de-l-ess>

**20 juin 2024**  
**France**

### **Cap 2030 vers l'ODD 5 : l'engagement de toutes et de tous !**

Organisé en partenariat avec la région des Pays de la Loire, ce webinaire du RAMEAU s'inscrit dans le cycle 2024 : « *Vers de nouveaux équilibres socio-économiques* ». Il va mettre en relief la diversité des articulations du mécénat, et sera animé par le Réseau des catalyseurs territoriaux.

<https://trajectoires-socio-economiques.odd17.org/les-webinaires/>

## JUILLET

**2 juillet 2024**  
**Paris, France**

### **10<sup>e</sup> Rencontre du Réseau des pionniers des alliances en Territoire**

A l'occasion de son 10<sup>e</sup> anniversaire, le Réseau des catalyseurs territoriaux organise sa Rencontre annuelle sous le titre « Ensemble, accompagnons les transitions en Territoire ! », dans un format et un lieu inédit.

<https://innovationterritoriale.plateformecapitalisation.org/>

## A découvrir

### Livre blanc spécial élections européennes 2024 – Comment faire mieux avec l'Europe ? Institut Synopia

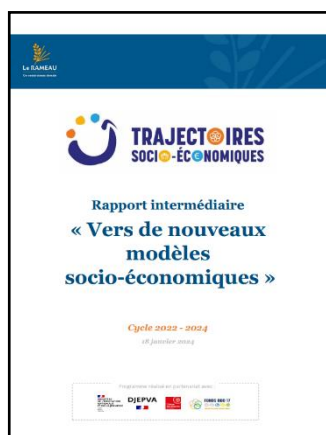


Comment faire mieux avec l'Europe ? C'est la question que le think-tank Synopia, et d'une manière générale le citoyen européen, se pose. Avec ce [livre blanc](#), Synopia, ne cherche pas à apporter une réponse holistique, mais à ouvrir le débat et proposer des pistes de solutions. À quelques semaines des élections européennes, il réunit les articles de 32 contributeurs membres et partenaires de Synopia, et met en avant les forces, les faiblesses, les opportunités et les leviers d'actions de l'Union européenne dans 6 domaines majeurs:

la **gouvernance**, la **défense**, l'**économie**, le **numérique**, l'**énergie**, la **norme**. Les articles abordent aussi la **place de l'Europe** dans un monde de plus en plus fracturé, imprévisible et conflictuel, et ses relations avec d'autres régions du monde : les États-Unis, la Méditerranée, l'Afrique et l'Asie.

La **paix**, la **liberté**, le **progrès économique et social** et la **solidarité** constituent le cœur de la construction européenne. Mais pour préserver et promouvoir cet ensemble unique au monde d'États de droits et de valeurs, l'UE doit maintenant se transformer en une puissance géopolitique de premier plan et se donner les moyens de son autonomie stratégique. Il y a urgence !

### Rapport intermédiaire « Vers de nouveaux modèles socio-économiques », Le RAMEAU



A mi-chemin de l'échéance de l'Agenda 2030 des Objectifs de Développement Durable, il est urgent de se questionner sur « l'équilibre de la maison » si nous voulons réussir la transformation nécessaire face à nos défis communs. Publié le 23 janvier dernier, ce [rapport](#) met en perspective les avancées de la recherche empirique avec le retour d'expérience de 90 dirigeants, publics et privés, issus d'une diversité d'univers professionnels, de domaines d'actions et de territoires, du local à l'international.

Ces témoignages s'inscrivent dans les cycles de webinaires « Cap 2030 vers de nouveaux modèles socio-économiques » et « Vers de nouveaux équilibres socio-économiques », animés et capitalisés sur la [plateforme](#) Trajectoires socio-économiques durables.

### Rapport exploratoire « Jeunes & Territoires 2050 », Le RAMEAU



Fort de la conviction que les jeunes incarnent notre capacité collective à (ré)inventer nos modèles d'actions et à réduire les fragilités à horizon 2050, le programme « Jeunes & Territoires 2050 » a été lancé en octobre 2022. Il a pour objectif de valoriser et de modéliser la diversité des pratiques d'engagement des jeunes pour Agir ensemble au plus près des réalités de terrain. Publié le 24 janvier dernier, lors de la Journée mondiale de l'éducation, ce [rapport exploratoire](#) et sa [synthèse](#) partagent les enseignements majeurs de la triple écoute

menée pendant 15 mois, des envies et des pratiques des jeunes, des réponses de la société civile et des politiques des institutions.

## Les modèles socio-économiques des associations de jeunesse et d'éducation populaire, FONJEP



Durant 7 ans, le FONJEP et le CNAJEP ont mené un programme ambitieux au sujet du modèle socio-économique associatif, qui a mobilisé 4 000 associations dans une enquête, et a associé 4 laboratoires de recherche et 45 associations. Diffusé en janvier 2024, [ce livret](#) regroupe connaissances, expériences et bonnes pratiques nées de cette démarche. Ce livret vise à être un outil stratégique, destiné à susciter des réflexions approfondies et à encourager une redéfinition des pratiques pour un secteur associatif plus robuste et mieux adapté au contexte. Explorant des voies multiples, ce livret vise à permettre aux associations de comprendre leur modèle socio-économique, en le positionnant comme un levier stratégique au service de leur projet associatif. En somme, il vise à redonner du pouvoir aux responsables associatifs sur leurs modèles socio-économiques pour qu'ils ne soient plus des choix par défaut mais le résultat de délibérations. Il met également l'accent sur l'évaluation, soulignant l'importance de rendre compte de la valeur réelle que les associations génèrent, allant au-delà des indicateurs traditionnels, et bien au-delà de la vérification de la conformité.

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

**Rédaction :** Ansuiffat BOUBACAR, Florence CHAUTARD, Cécile COT, Cécile FERRIEUX, Dominique BAILLY, Laurine COUFFIGNAL, Charles-Benoît HEIDSIECK, Antoine HERON, Elodie JULLIEN, Sidney LAMBERT-LALITTE, Laurent LELLI, André LETOWSKI, Philippe LEVEQUE, Manon PHILIPPE, Lydie RECORBET & Yann ULLIAC

**Images libres de droit :** Freepik

**Maquette :** Amélie FOURMY