



## Séance plénière : La RSE, source d'innovation

Interviennent lors de cette séance :

- Bruno VERLON, Commissaire Général Adjoint au Développement Durable au sein du Ministère de l'Écologie du Développement Durable et de l'Énergie (MEDDE) ;
- Eric MOLINIE, Secrétaire Général de DALKIA ;
- Hélène VALADE, Directrice du Développement Durable du Groupe Suez Environnement, Vice-Présidente de la Plateforme RSE ;
- Jean-Marc BORELO, Président du Groupe SOS ;
- Philippe CHESNEAU, Conseiller Régional délégué à l'économie responsable Région Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Cette séance plénière est animée par Elisabeth LAVILLE, fondatrice du Cabinet Utopies et Philippe GIRARD, créateur et directeur du Forum national ReSEt.

\*\*\*

Philippe GIRARD insiste sur le fait que le forum ReSEt vise à promouvoir les initiatives RSE sur les territoires.

Elisabeth LAVILLE cite Robert Shapiro, à l'époque PDG de Monsanto, qui assurait que « *le monde est désormais prêt à payer les entreprises qui seront capables de l'aider à survivre et à sanctionner celles qui menacent cette survie.* » Cette situation illustre la nécessité de réinventer le capitalisme. Les externalités, impacts générés par l'activité des entreprises, peuvent devenir des opportunités pour innover.

### I. La transition écologique et énergétique : présentation de Benoît VERLON

Brunon VERLON explique que la transition écologique et énergétique constitue la réponse à deux enjeux planétaires majeurs : la perte de la biodiversité et les changements climatiques, qui pourraient s'avérer irréversibles si l'humanité ne se mobilise pas. Les hommes prélèvent plus que ce qu'ils rendent à la planète, surconsommant leur capital.

La transition vise à faire évoluer les modes de production, de consommation et d'organisation afin de faire face à ces enjeux, en misant sur la sobriété, l'économie décarbonnée et l'économie circulaire. Le

développement durable correspondra au moment où l'humanité aura atteint une organisation de son économie, de ses relations sociales et internationales permettant l'équilibre sur l'utilisation des ressources de la planète et un cercle vertueux sur les plans sociaux et économiques.

44 % de la consommation énergétique en France provient des bâtiments. Les nouveaux bâtiments doivent être construits selon les préceptes de l'économie positive. Selon le plan gouvernemental, 500 000 bâtiments anciens seront rénovés chaque année. Le transport individuel évolue également, grâce à des innovations technologiques mais aussi organisationnelles. Des efforts sont entrepris sur les énergies renouvelables, leur part dans la production et la consommation devant être multipliées par deux d'ici quinze ans. La région PACA est la plus dynamique pour la production d'énergie solaire. Tous ces secteurs constituent à la fois des opportunités économiques et des gisements d'emploi.

Elisabeth LAVILLE assure que l'innovation et le marketing positif, qui ont la capacité de changer le monde, doivent être au cœur des stratégies de développement durable de demain. Les stratégies actuelles sont insuffisantes. Les entreprises ont fait des efforts colossaux pour économiser les ressources naturelles à hauteur de 30 %, mais les ONG soulignent que ceux-ci sont insuffisants puisque l'utilisation des ressources au niveau de la Planète a augmenté de 50 % ces trente dernières années. L'explosion des ventes annule les progrès réalisés dans la production. Le protocole de Kyoto calcule les émissions de CO2 à partir de la production du pays et non de la consommation, ce qui est illogique et n'incite pas les pays occidentaux à s'interroger sur leurs modes de vie.

## **II. L'innovation RSE chez Dalkia**

---

Eric MOLINIE rappelle que la RSE constitue le chemin pris par une entreprise pour contribuer à un état futur en mettant en œuvre le développement durable dans son organisation. L'innovation est forcément au cœur de ce chemin. Dalkia s'articule autour de trois métiers principaux : les réseaux de chaleur et de froid, les services énergétiques aux industriels et les services énergétiques aux bâtiments.

Guidée par les besoins de ses clients, Dalkia recherche l'efficacité énergétique, passant d'une logique contractuelle basée sur la fourniture de quantité d'énergie à une logique de partage de la performance engendrée par les économies d'énergie, la récupération de l'énergie fatale et l'économie circulaire. L'accent est également mis sur les énergies renouvelables, qui représentent aujourd'hui 20 % du mix énergétique de Dalkia. L'innovation passe aussi par la prise en compte des attentes des salariés et l'amélioration des processus. Elle ne peut se concevoir qu'avec un dialogue étroit avec les territoires.

La RSE est avant tout un dialogue avec toutes les parties prenantes : les salariés, les clients, les élus, les porteurs de projet... C'est ce dialogue qui permet de trouver les voies de l'innovation.

## **III. L'innovation RSE chez Suez Environnement**

---

Hélène VALADE explique que Suez Environnement a rapidement pris conscience de la nécessité structurelle de passer d'un modèle économique fondé sur les volumes à un modèle reposant sur la performance environnementale des solutions apportées. Il s'agit d'un changement structurel de paradigme. L'économie circulaire révolutionne l'économie. Les déchets des uns deviennent les ressources des autres. Les logiques d'écosystèmes deviennent radicalement différentes. Ainsi, les matières organiques des stations d'épuration peuvent se transformer en biogaz, réinjectés dans le réseau de gaz. Le recyclage des déchets permet de fabriquer des objets avec des matières secondaires dont la qualité s'apparente aux matières premières. Les bénéfices environnementaux mais aussi écologiques et sociaux se conjuguent ainsi.

Les innovations technologiques sont immenses mais celles-ci ne suffisent pas. La RSE suppose également la co-construction avec les parties prenantes des services, du modèle commercial. Ainsi, les citoyens

deviennent des sentinelles, interagissant avec les services. Des systèmes intelligents sur les réseaux améliorent les services. Toutes les conséquences doivent être prises en compte au niveau de l'ensemble de la chaîne de valeur de l'entreprise. Les achats durables constituent une voie de progrès intéressante. L'entreprise doit se challenger par la comparaison, voire l'hybridation de différents modèles dont l'économie sociale et solidaire. La Ville impose une adaptation constante et une prédiction croissante, au regard de l'urbanisation croissante.

#### **IV. Intégrer plus de RSE à l'économie avec le Groupe SOS**

---

Jean-Marc BORELLO explique que le Groupe SOS, qui compte environ 12 000 salariés, connaît une croissance de 15 à 20 %. Depuis trente ans, il gère des hôpitaux, des maisons de retraite, des crèches, des établissements d'insertion... Le Groupe SOS ne compte pas d'actionnaires, ce qui évite les pressions économiques, permettant de se concentrer à l'entrepreneuriat social. La co-construction s'avère essentielle. Si un seul acteur, notamment les collectivités publiques, fait défaut, l'implication des entreprises ne suffira pas.

Jean-Marc BORELLO souligne la nécessité de réfléchir aux conditions salariales, expliquant qu'au moins 10 % de personnes hébergées dans les centres d'accueil sont des salariés précaires. Les pouvoirs publics et les entreprises doivent se mobiliser en faveur de l'intérêt général, au lieu de choisir systématiquement le moins-disant dans l'obtention des marchés. Les pratiques vertueuses doivent permettre de gagner des contrats et donc de l'argent tout en respectant l'ensemble des parties prenantes. Les marchés publics doivent être revus pour mieux prendre en compte la RSE.

Jean-Marc BORELLO considère que, globalement, la situation s'est améliorée mais que des dangers perdurent dans certains secteurs, particulièrement la santé et la dépendance, dont les principales entreprises sont détenues par des fonds de pension.

Jean-Marc BORELLO insiste sur le fait que le Groupe SOS mène avec une véritable logique économique une mission d'intérêt général.

#### **V. La place des territoires : l'exemple de la région PACA**

---

Philippe CHESNEAU explique que la Région PACA recherche en permanence des solutions RSE et surtout la quête de sens, dans une démarche de co-construction. La croissance des Trente Glorieuses ne reviendra pas. Un autre monde est en construction : il est nécessaire d'en être conscient. Insérées dans la société, les entreprises ont à la fois des impacts positifs et négatifs, imposant de résoudre certaines contradictions par le biais du dialogue et de compromis constants. Le dialogue et les compromis constituent la définition même de la démocratie.

En PACA, la société civile a déjà pris de nombreuses initiatives. Dans cette démarche, la Région a initié des clubs d'acteurs responsables pour accompagner les entreprises qui progressent dans ce domaine, souvent des TPE et des PME.

#### **VI. Assurer la convergence entre la RSE et le modèle économique**

---

Eric MOLINI a déposé vingt propositions pour faire progresser la RSE. Une des composantes du développement durable repose sur la création de la valeur. Les grandes entreprises doivent jouer un rôle essentiel en mettant en place une sous-traitance responsable. L'Etat doit se montrer exemplaire en ce domaine. Le dialogue social doit s'emparer de la problématique de la RSE. Un label d'investissement

socialement responsable permettrait de guider les financeurs. Par ailleurs, il serait pertinent que tous les fonds d'assurance-vie investissent 5 à 10 % de leur portefeuille dans l'économie sociale et solidaire.

Hélène VALADE se réjouit que les entreprises, grands groupes comme PME, se sont engagées dans une démarche RSE active. La sphère financière propose également des produits tels que les *green bonds*. Cependant, cette démarche ne pourra être pérenne que si l'ensemble des acteurs se respecte et cesse les clivages sectaires.

Bruno VERLON explique que la conférence COP21, qui se tiendra en fin d'année à Paris, présente de vrais enjeux. Il s'agit notamment d'obtenir un accord de tous les pays sur un objectif et sur des mesures les contraignant à progresser. Un agenda des solutions sera co-construit, en parallèle de l'action gouvernementale.

Elisabeth LAVILLE insiste sur le fait que la RSE permet non plus une innovation pour soi mais une innovation pour tous.