

L'ENTREPRISE CITOYENNE AU CŒUR DE LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE



Intervention de Jérôme Cohen et Yves Gillet

Animation : Marie-Odile BLANC, animatrice du club FOREZ CŒUR DE LOIRE

Base de savoirs : Françoise CARBOULEC, animatrice du club FINISTERE PONANT

Synthèse de l'atelier

Intervention de Jérôme Cohen

Un constat : nous sommes dans l'ère de l'anthropocène, à savoir l'homme est la 1ère puissance à agir sur la planète, générant par son empreinte et ses activités, une crise systémique du vivant.

Des chiffres qui viennent appuyer ce constat :

- Dérèglement climatique : vers un réchauffement de 1,5° à 2° de la planète
- Chute de la biodiversité : allons-nous vers la 6ème extinction de masse des espèces ? 70% des mammifères ont disparu depuis 50 ans, 30% des oiseaux et 80% des insectes depuis 30 ans !
- 6 des 9 limites planétaires ont été dépassées.

Cela pose collectivement l'homme face à de nouvelles responsabilités :

- Comment aller d'une logique d'extraction et d'épuisement des ressources vers un modèle qui restaure la planète ?

- Comment remplir les besoins fondamentaux d'existence des 8-10 milliards d'habitants tout en respectant les limites de la planète ? (Donut)

Comment l'entreprise peut-elle contribuer à la transition environnementale et sociale ?

1ère piste : la réponse technologique = faire le pari de nouvelles technologies pour changer le climat : hydrogène, captation carbone, géo-ingénierie... Selon Jérôme Cohen, ces pistes sont insuffisantes pour pallier aux dérèglements et pour restaurer.

2nde piste : changer le modèle d'affaire. L'entreprise peut investiguer plusieurs champs d'action Retravailler son modèle d'affaire et prendre des décisions d'arbitrages ou d'ajustements :

- ANALYSER ses impacts : émissions de CO2 , externalités, dépendances, et ce à toutes les étapes de cycle de vie : conception, production, distribution, financement, marketing...
- REDUIRE son empreinte : redirection de son champ d'activités, penser en terme d'usage et de fonctionnalité
- RENONCER : abandonner certaines activités, repenser son organisation et sa gouvernance,
- vers une gouvernance plus ouverte : s'entourer pour se nourrir de l'extérieur : experts climatiques au sein de son C.A., acteurs du territoire pour agir aussi à l'échelle locale, pairs au sein de réseaux comme l'APM
- un modèle organisationnel plus participatif, plus collectif : décloisonner en interne et ouvrir en externe Questionner
- le partage de la valeur
- le partage de la décision : casser la frontière entre l'entreprise et la société civile & humaine, introduire la notion de salarié citoyen.

L'entreprise devient véritablement citoyenne en devenant un lieu :

- plus ouvert sur la société
- de savoir, d'apprentissages à tous les niveaux de responsabilité
- de participation, là où d'autres organes comme les partis politiques et syndicats sont fragilisés voire obsolètes. Jérôme Cohen invite l'entreprise à se remettre dans la cité, à réconcilier l'intérêt général et particulier, privé et public en termes de transformation. C'est un enjeu de durabilité, de continuité et de pérennité. La

question de l'environnement est une opportunité pour reconnecter l'entreprise avec l'intérêt général, c'est un chemin de réconciliation.

Intervention de Yves Gillet

Traduisons à présent l'entreprise citoyenne au cœur de la transition environnementale par l'exemple du groupe KERAN dont le Président fondateur, Yves Gillet, vient de passer la main de la Direction Opérationnelle à un DG.

La philosophie de Keran est celle d'une approche systémique :

- Développement ET protection du territoire, en synergies
- L'humain au cœur Yves partage une citation d'Edgar Morin qui l'inspire : « Vivre, c'est naviguer dans un océan d'incertitudes en s'appuyant sur des îlots de certitudes ». Tel est le défi environnemental et sociétal d'aujourd'hui. KERAN a défini des activités cibles vers dans trajectoire 2026 : les villes et les territoires, la mobilité et les transports, l'eau, l'environnement et la biodiversité, l'énergie, le digital appliqué à l'aménagement et à la gestion des territoires.

Pour faire écho au propos de Jérôme, KERAN a fait des choix :

- Avec une accélération et un renforcement des missions à impact social et/ou environnemental positif. Par exemple :
 - o La conception de villes résilientes, inclusives et durables
 - o Le développement de l'économie circulaire (chantiers BTP)
 - o Le développement des transports en commun, des pistes cyclables,...
 - o L'optimisation des infrastructures existantes
 - o La réutilisation des eaux usées
 - o Le développement d'énergies renouvelables (hydrolien, houlomoteurs, méthanisation et gazéification à partir des déchets)
 - o La protection de la biodiversité, la renaturation et la définition de stratégies face au dérèglement climatique (inondations, érosion, recul du trait de côte, submersions,...)
- Et donc des renoncements pour s'aligner sur sa mission comme :
 - o certains types de projets routiers,
 - o de développement de constructions (lotissements)
 - o des équipements comme : un Surf Park, un port
 - o des développements économiques : porcherie, ...

o et prochainement (2025) : l'énergie fossile (qui représente pour une filiale de 70 collaborateurs 50% du CA et + 100% de la marge.) Pour ce, Yves prône une progressivité dans le déploiement de la démarche : La bonne action au bon moment

- gérer les temporalités au regard des enjeux financiers (investissements Vs pertes liées aux renoncements)
- engager les clients et les partenaires en amont de la démarche et dans le temps
- ne pas fragiliser les collaborateurs et les accompagner au changement

Les bénéfiques pour l'entreprise :

- Attractivité pour de nouveaux collaborateurs
- Alignement et lisibilité de la stratégie pour l'externe et l'interne
- Anticipation, positionnement concurrentiel pour aujourd'hui et demain

En 2022 : Keran est devenue Entreprise à Mission avec 3 objectifs majeurs :

Objectif n°1 : Contribuer à la décarbonation des villes et des territoires, à l'amélioration de la biodiversité et à la protection des ressources naturelles (mise en place d'un outil d'évaluation d'impact en amont pour GO / NO GO)

Objectif n°2 : S'engager pour un développement de nos territoires d'implantation en contribuant à la création d'emplois, en participant activement aux réseaux d'acteurs engagés et en accompagnant des causes sociales et environnementales (Toit à Moi, Breakpowerty, Gratteterre, contribution au projet Regenerate openlande, The Arch,...)

Objectif n°3 : Partager avec les salariés la vision du projet d'entreprise, le capital et les résultats avec une conditions de sens et de bien-être au travail, en accordant une forte place à l'humain, en respectant et en impliquant nos parties prenantes (achats responsables, compta triple capital,...), Comité d'impact, une fresque d'entreprise...

Quelques réflexions et enseignements :

- La nécessaire incarnation par le dirigeant
- Une démarche qui embarque tous les collaborateurs et parties prenantes (formation, mobilisation, délégations ... la force du collectif)
 - Des moyens (humains et financiers) à la hauteur des enjeux et des ambitions • L'objectivation par des diagnostics chiffrés (bilan CO2), des KPI adaptés et des évaluateurs externes.

- Le bénéfice du partage avec ses pairs (retours d'expérience, mutualisation,...) (DRO – RUPTUR,...)
- La nécessité d'embarquer ses clients, fournisseurs et partenaires. Question posée : Quels sont les freins à la mise en œuvre ? Trouver le bon équilibre court-terme / Long-terme. Et aussi, L'humain !
- Ceux qui ne se sentent pas concernés
- Les managers intermédiaires, pour eux c'est une couche de travail de plus, là où le court-terme est plus valorisant et qui sont sous pression des résultats. Il est nécessaire de les valoriser. Les enjeux financiers : déployer dans le bon tempo pour ne pas fragiliser l'entreprise dans les moments les plus critiques Question posée : Comment rendre le client partie prenante ?
- Tisser des relations dans la durée
- Être sélectif comme avec toute la chaîne de prestataires
- Développer des stratégies d'alliance
- L'associer à la réflexion (mettre en débat un sujet pendant 3 heures en visio pour générer des échanges constructifs par exemple

Questions posées

Quels sont les freins à la mise en œuvre ?

- Trouver le bon équilibre court-terme / Long-terme. Et aussi,
- L'humain !
 - Ceux qui ne se sentent pas concernés
 - Les managers intermédiaires, pour eux c'est une couche de travail de plus, là où le court-terme est plus valorisant et qui sont sous pression des résultats. Il est nécessaire de les valoriser.
- Les enjeux financiers : déployer dans le bon tempo pour ne pas fragiliser l'entreprise dans les moments les plus critiques

Comment rendre le client partie prenante ?

- Tisser des relations dans la durée
- Être sélectif comme avec toute la chaîne de prestataires
- Développer des stratégies d'alliance
- L'associer à la réflexion (mettre en débat un sujet pendant 3 heures en visio pour générer des échanges constructifs)

Pour aller plus loin

Qui est Yves Gillet ?

Président du Groupe Keran, Entreprise à mission, dont la raison d'être est de "Contribuer à un aménagement et à une gestion des territoires au service de l'Homme et en harmonie avec l'environnement".

Keran est une société de conseil et d'ingénierie. Elle comporte en son sein 5 entreprises : SCE, Créocéan, Naomis, Groupe Huit et S3d. Ses différents métiers s'expriment au niveau des villes et des territoires, des mobilités, des transports, de l'eau, de l'environnement, de la biodiversité, de l'énergie et du digital au service de ces secteurs d'activité.

L'entreprise pèse aujourd'hui 60 millions d'euros de chiffre d'affaires et compte 600 salariés.

J.E Yves Gillet passe la main à Denis Pournier-Cucherat à la direction opérationnelle de Keran - Le Journal des Entreprises - Loire-Atlantique - Vendée

Yves est par ailleurs Vice-Président et trésorier de l'Association The Arch, qui dans le prolongement de The Bridge en 2017 veut donner un coup d'accélérateur à la transition écologique en promouvant des solutions innovantes, avec une équipe structurée et un business model.

"Nous embarquerons du 3 au 7 juin pour Rotterdam, les porteurs de solutions, leurs accompagnateurs, des chefs d'entreprise ou leurs représentants, des associations engagées dans la transition écologique comme The Shift Project, la Convention citoyenne pour le climat ou encore Réveil écologique avec l'idée d'être fédérateur de gens qui agissent et de donner un coup de projecteur fort sur l'enjeu de la transition écologique. Les participants travailleront sur trois niveaux : leur propre bilan carbone et la prise d'engagements ; pour les entreprises, la pose de jalons et d'engagements ; et un plaidoyer, le volet commun, que l'on proposera à Bruxelles." The Arch y présentera le 7 juin les 100 solutions aux commissaires et aux députés européens.

<https://www.ouest-france.fr/environnement/protection-oceans/the-arch-a-l-ambition-de-federer-des-gens-qui-agissent-pour-la-transition-ecologique-6ca1082a-a92c-11ed-8143-2a8717a808f3>

Qui est Jérôme Cohen ?

Jérôme Cohen est Président et fondateur d'ENGAGE dont l'ambition est d'aider les citoyens et les organisations à se saisir des grands défis environnementaux et sociaux du XXIème siècle.

L'objectif de Jérôme : participer activement au changement et à la transformation de notre société, pour favoriser la construction d'une société prospère, participative et écologique. Le fil rouge de sa vie professionnelle est de contribuer à un monde durable.

Ainsi, en 2005, il participe à la création de Women's forum: une plateforme internationale pour élever la voix des femme et créer le changement.

En 2016, il fonde ENGAGE, dont la mission est de permettre aux citoyens et aux organisations d'agir de manière significative pour opérer une bascule écologique.

Il est également le co-créateur du Grand Défi des entreprises pour la planète, une initiative participative qui fédère les acteurs économiques et la société civile pour accélérer la transition de l'économie et mettre en place un modèle durable pour tous.

Il est Vice-Président et membre du bureau de la Fresque du climat.

Mais ce n'est pas tout, il est également baryton, , il a créé et co anime la compagnie Point de Bascule, dont il écrit et met en scène les spectacles.

Le grand défi des entreprises pour la planète Le Grand Défi | Des entreprises pour la planète

Sept leviers pour rendre votre entreprise citoyenne - Articles Les Echos 15/06/2020

Sept leviers pour rendre votre entreprise citoyenne

Qu'est-ce qu'une entreprise citoyenne ? Quels sont les fondements de l'entreprise citoyenne ? Quel est le rôle de l'entreprise dans la société et comment évolue-t-il ?

Les nouveaux enjeux sociaux et environnementaux impactent considérablement l'activité économique, poussant les dirigeants à revoir leur stratégie pour répondre aux nouvelles attentes des consommateurs et des pouvoirs publics : plus d'éthique, de transparence et de responsabilité.

Le rôle de l'entreprise dans la société évolue, et l'on remarque l'apparition de nouvelles formes d'entrepreneuriat qui ne se bornent pas au simple profit. Le concept d'entreprise citoyenne s'inscrit dans cette tendance.

Entreprise citoyenne : définition.

La notion d'entreprise citoyenne apparaît dès lors que la conduite d'une activité économique se met en concordance avec l'intérêt collectif.

Ainsi, une entreprise citoyenne est une structure entrepreneuriale positivement impliquée dans les enjeux de son environnement social et environnemental.

Dans ce contexte, l'organisation acquiert le statut d'entreprise citoyenne au titre de son implication au service du bien commun.

Fonctionnant de la même manière qu'une entreprise lambda, l'entreprise citoyenne incarne toutefois une mutation profonde et durable, passant d'une dimension purement marchande à une dimension sociale voire politique.

Sur le plan environnemental, notons d'abord que la réglementation française et européenne obligent à la protection des écosystèmes.

L'entreprise citoyenne est celle qui développe des méthodes de production, d'extraction et de transports sans cesse plus respectueuses de l'environnement, avec des objectifs internes parfois plus contraignants que la législation en vigueur.

La dimension éco-responsable tend à prendre le pas sur le gaspillage, avec un nombre croissant d'acteurs dans le secteur du recyclage.

Source www.creerentreprise.fr

La transition environnementale ou écologique touche de multiples champs interdépendants :

La transition agro-alimentaire : agriculture raisonnée ou biologique ; reconsidération de l'agriculture industrielle, consommatrice d'énergie de matières chimiques et polluante ; réduction des risques sanitaires.

La transition énergétique : efficacité énergétique, sobriété énergétique, énergies renouvelables.

La transition industrielle avec la production de biens durables (à l'opposé de l'obsolescence programmée), facilement réparables et recyclables et avec un bilan carbone, des services proposant un partage et une meilleure utilisation des biens, le partage du travail, la relocalisation des activités, etc.

La préservation de la biodiversité en tant que préoccupation commune à l'humanité.

Un urbanisme reconsidéré : densification urbaine, économies d'énergie, espaces verts, etc.

Des transports réorientés vers l'éco-mobilité : autopartage, covoiturage, ferroutage, télétravail.

Des mesures d'incitation à économiser l'eau, l'énergie, les matières premières et à réduire les déchets ou pollutions.

source : www.latoupie.com

Référence bibliographique : LA VALORISATION DE L'ENTREPRISE CITOYENNE -Approche juridique

Editions : Presses Universitaires Aix-Marseille

Auteur(s): Vincent de BONNAFOS [Table de matières.pdf](#)

Date de parution: 2020 trimestre 1

Résumé:

Qu'est-ce qu'une entreprise citoyenne ? Comment se distingue-t-elle d'une entreprise classique ? Le droit peut-il jouer un rôle dans ce processus de définition et de distinction ? Qu'en est-il de l'éthique et de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) ? Une entreprise peut-elle réaliser un engagement citoyen et le valoriser ? Quels leviers actionner pour valoriser les engagements citoyens ? Voici quelques-unes des questions traitées dans ce remarquable ouvrage.

Le concept de RSE a muté et n'est plus apte à distinguer droit dur et droit souple, régime incitatif et fait générateur de responsabilité. A l'heure de l'urgence climatique et sociale où les yeux sont tournés vers les entreprises, celles-ci ont besoin d'un nouveau concept distinguant parmi elles celles qui agissent et dépassent volontairement leurs obligations légales pour protéger le monde et ses habitants.

Dans une thèse enthousiasmante, l'auteur mobilise le droit existant pour définir le concept d'entreprise citoyenne, propose des exemples concrets d'engagements citoyens et indique des pistes de valorisation de ces engagements. De nombreux thèmes du droit de l'entreprise et des affaires seront abordés, tels l'épargne salariale, les chaînes d'approvisionnement, la protection des données personnelles, le mécénat, les contrats de vente et de location, les marques individuelles et collectives, la production d'informations extra-financières, l'investissement socialement responsable (ISR).