



**CONVENTION DES ENTREPRISES  
POUR LE CLIMAT**

**Rétrospective**  
de la 1ère édition de la CEC  
Septembre 2021 - Juillet 2022

Le parcours de transformation de  
150 entreprises suivi et raconté par



# SOMMAIRE

**Ioana Doklean, journaliste RSE, a suivi pour AEF info, de septembre 2021 à juillet 2022, la première édition de la Convention des Entreprises pour le Climat.**

**Voici son récit...**

## **ANNONCE DE LANCEMENT (09/2021)**

150 dirigeants se réuniront durant huit mois et six sessions .....P3

## **SESSION 1 | LE CONSTAT (09/2021)**

Les 150 de la CEC ne veulent plus d'une "RSE à la papa" .....P6

## **SESSION 2 | NOUVEAU CAP (10/2021)**

Petit à petit, les oiseaux font leur nid .....P9

## **SESSION 3 | NOUVELLE BOUSSOLE (12/2021)**

Les 150 apprennent à "compter ce qui compte vraiment" .....P14

## **SESSION 4 | GENIE HUMAIN (03/2022)**

L'énergie des 150 se démultiplie .....P19

## **SESSION 5 | EMBARQUER L'EQUIPAGE (05/2022)**

L'après-match se prépare déjà .....P23

## **SESSION 6 | PRENDRE SON ENVOI (06/2022)**

137 feuilles de route, dix propositions et de l'émotion .....P27



Dépêches reproduites avec l'aimable autorisation d'AEF info

A usage unique de : -- CEC --

## La convention des entreprises pour le climat : 150 dirigeants se réuniront durant huit mois et six sessions

Entre la convention citoyenne pour le climat et la convention des entreprises pour le climat, il n'y a pas de "filiation génétique", prévient Grégoire Fraty, mardi 7 septembre 2021. Celui qui fut l'un des 150 citoyens tirés au sort de la "CCC" participe désormais à son pendant entrepreneurial, une "suite logique" qui présente l'avantage d'être une "initiative autonome". 150 patrons, sélectionnés pour être représentatifs du tissu économique, se retrouveront pendant huit mois pour élaborer une feuille de route écologique "opérationnelle". La première des six sessions se tiendra à Paris le 9 septembre.

"Nous avons réuni un panel de 150 dirigeants qui représentent des entreprises de toute la France, de toutes tailles et de tous secteurs d'activité. Dans les huit mois qui viennent, nous allons assister à des réinventions profondes, à des redirections de modèles d'affaires. Si nous réussissons notre mission, nous pensons qu'il y aura un avant et un après convention des entreprises pour le climat (CEC)", lance ce mardi Eric Duverger, cofondateur de la CEC qui sera lancée jeudi 9 septembre.

### Miser sur l'engagement des dirigeants

Entouré d'une équipe de 70 bénévoles, celui qui a travaillé 20 ans au marketing chez Michelin et a pris deux années sabbatiques pour monter ce projet, détaille ses ambitions. "Nous voulons un projet qui soit utile à la cause de la transition. Pour ce faire, nous nous appuyons sur des expertises existantes et sur la communauté qui œuvre déjà à cette transition." Mais si des initiatives en la matière existent déjà, Eric Duverger explique que la convention repose sur trois leviers qui "ne sont pas assez activés aujourd'hui". Déjà, "il s'agit d'une convention de dirigeants", ces derniers n'étant pour l'instant pas assez engagés sur les questions de RSE. "Or nous croyons à leur leadership."

Il est ensuite "demandé aux conventionnels d'investir du temps à la hauteur des enjeux, soit douze jours pleins investis sur huit mois pour prendre le temps de la réflexion". Enfin, "nous voulons apporter une dynamique puissante de force collective, avec un effet d'entraide" entre les 150 membres de la convention, sélectionnés via un appel à candidatures ([lire](#)

[sur AEF info](#)). Forts de leurs 250 000 collaborateurs, ces 150 patrons contribuent à générer un chiffre d'affaires de 36 milliards d'euros en France.

## Huit mois de travail collectif

Des dirigeants de Bouygues Immobilier, Bearing Point, Faguo, Heineken, Macif, Nature & Découvertes, Palais de Tokyo, Pôle emploi ou encore Zei se retrouveront ainsi à six reprises au cours des huit prochains mois :

- Session 1 du 9 au 11 septembre à Paris : "Constat et monde d'après"
- Session 2 du 20 au 22 octobre à Lille : "Nouveau cap"
- Session 3 du 2 au 4 décembre à Nantes : "Nouvelle boussole"
- Session 4 du 20 au 22 janvier à Lyon : "Génie humain"
- Session 5 du 10 au 12 mars à Marseille : "Embarquer l'équipage"
- Session 6 les 22 au 23 avril et 18 juin à Paris : "Témoigner"

L'idée pour chacun des dirigeants sera "de travailler sur une feuille de route de transformation opérationnelle de son entreprise", présente Yannick Servant, cofondateur de la CEC, en charge de la communication. "Beaucoup d'entre elles ont une vision à cinq ou dix ans. Mais sur les sujets environnementaux, toute la complexité est de descendre dans les échelons pour la dérouler et d'expliquer à leurs collaborateurs comment y parvenir." "C'est le point de départ de la CEC. Pour autant, je ne peux vous dire à quoi ressembleront exactement ces feuilles de route qui seront présentées en avril et en juin, parce que le process doit se faire", reconnaît le communicant.

## Les entreprises face à un dilemme du prisonnier ?

Il est en tout cas "urgent de proposer une solution collective" car "nous sommes face à un problème commun qu'est l'inertie". Pour Yannick Servant, elle s'explique par l'injonction contradictoire qui pèse sur les entreprises : "Comment assurer une rentabilité financière tout en protégeant notre habitat commun qui n'apparaît dans aucun bilan d'entreprise ?" S'ensuit un dilemme du prisonnier selon lequel "une rationalité individuelle mène à des solutions collectives bien moins intéressantes que ce que permettrait la coopération". La CEC doit permettre de lever ce blocage de la "redirection environnementale du monde économique".

Un comité des garants a été mis en place pour donner un "ancrage" à la CEC, indique Eric Duverger. Il devra "garantir l'exigence de la convention par rapport à l'ambition déclarée, apporter un éclairage extérieur bienveillant sur les avancées et participer à la résonance de la CEC dans le tissu économique français". Il est notamment composé d'Arnaud Leroy, PDG de l'Ademe, Fabrice Bonnifet, directeur développement durable de Bouygues et président du C3D, Paola Fabiani, présidente du Comex 40 du Medef, Matthieu Auzanneau, directeur du Shift Project. Dans le "réseau de partenaires pédagogiques" figurent par exemple Carbone 4, B&L Evolution, Orée ou encore les écoles de commerce Audencia et ESCP. Valérie Masson-Delmotte, coprésidente du groupe de travail n° 1 du Giec, lancera la première session de la convention ce jeudi.

## La CEC, "suite logique" de la CCC

La paléoclimatologue avait aussi participé au lancement de la convention citoyenne pour le climat en octobre 2019. Parmi les 150 citoyens tirés au sort : Grégoire Fraty, qui rejoint aujourd'hui la CEC en tant que membre du pôle presse, tel un "passage de témoin entre ces deux conventions". "L'une des préconisations de la convention citoyenne était que le monde

économique s'empare de la question climatique", rappelle-t-il.

"C'est pour ça que l'aventure CEC a du sens : il fallait donner une suite et la voilà avec ces nouveaux 150 !" Le lien entre la CCC et la CEC "n'est pas une filiation génétique, c'est un prolongement", pointe Grégoire Fraty. La CCC avait un mandat présidentiel, quand la CEC présente l'avantage d'être une "initiative autonome". "Cette suite logique peut apporter un nouveau souffle. On n'est pas à l'abri d'une surprise."

## Un calendrier concordant avec la présidentielle

Après la session six, "j'aimerais que ces 150 deviennent 1 500, puis 15 000, puis 150 000... À la CEC, nous appelons ça la théorie du sachet de thé car il s'agit de faire infuser quelque chose en partant de 150 dirigeants, ces 150 porte-étendards de la transition environnementale, pour inspirer le tissu économique français au sens large — pour chaque participant sa région, sa filière, ses syndicats professionnels, son industrie — et élargir aux décideurs politiques", énonce Yannick Servant. "Ce que nous avons appris de la convention citoyenne pour le climat, c'est l'importance de la coconstruction."

C'est pourquoi une "équipe de coconstruction" présente depuis un mois et demi le projet à "un maximum d'acteurs dans la sphère institutionnelle et politique (ministères, parlementaires...)". "Nous avons une volonté assumée de porter une voix, de façon apartisane, dans tous les débats de l'élection présidentielle", glisse-t-il. "Si nous nous projetons à horizon 2030, en adhérant à l'idée que cette décennie est la dernière où nous pouvons agir, il nous reste deux quinquennats. On n'a plus de temps à perdre", conclut le cofondateur de la CEC.

---

AEF info est un **groupe de presse professionnelle numérique et organisateur d'évènements**. AEF info produit tous les jours une information de haute qualité qui mobilise une équipe de **80 journalistes** spécialisés permanents à Paris et en régions.

C'est un outil de travail, d'aide à la décision, d'information et de documentation utilisé tous les jours par plus de **20 000 professionnels et 2 000 organisations abonnées** (médias, institutions, collectivités territoriales, entreprises, fédérations, syndicats, associations).

### 5 SERVICES D'INFORMATION, 18 DOMAINES ET 2 HEBDOS

Les cinq services d'information spécialisés d'AEF info diffusent (Social RH, Enseignement Recherche, Développement durable, Habitat & urbanisme, Sécurité Globale) à leurs abonnés un service d'information continue par courrier électronique et via l'application mobile. Être abonné à ces services, c'est avoir l'assurance d'être informé rapidement, précisément et objectivement des faits essentiels.

**[Cliquez ici pour tester gratuitement les services d'information AEF info](#)**

---

A usage unique de : -- CEC --

## Les 150 de la Convention des entreprises pour le climat ne veulent plus d'une "RSE à la papa"

Les 150 dirigeants de la Convention des entreprises pour le climat "ne veulent pas de greenwashing ou faire de la RSE à la papa !" C'est le sentiment de Grégoire Fraty après la 1re session à l'ESTP Cachan du 9 au 11 septembre 2021. "Leur ambition n'est pas moindre que celle de la convention citoyenne pour le climat", se réjouit l'ex-membre de la CCC, rejoint par Eric Duverger, initiateur de la CEC. "Nous sommes heureux de la réussite de ce lancement. Nous avons désormais la responsabilité de ce collectif pour produire des feuilles de route et des propositions de qualité au monde politique."

L'un des temps forts de cette [première session](#) de la Convention des entreprises pour le climat, qui s'est tenue du 9 au 11 septembre à l'ESTP Cachan, a été le discours inaugural de Valérie Masson-Delmotte, coprésidente du groupe n° 1 du Giec, le jeudi soir. Présentant les points clés du dernier rapport du Giec, ce constat scientifique "a marqué les esprits, un peu comme pour la convention citoyenne pour le climat qu'elle avait également ouverte", raconte à AEF info Grégoire Fraty, l'un des 150 citoyens tirés au sort en 2019 et aujourd'hui membre du pôle presse de la CEC ([lire sur AEF info](#)). Lors de cette soirée de "montée à bord", "tous ont ainsi vécu la même claque climatique que les citoyens, indispensable pour se mettre au diapason et être à la hauteur des enjeux environnementaux."

### Constat et limites

Les 150 dirigeants se rencontraient pour la première fois sur le campus de cette école d'ingénieurs. Ils pouvaient être accompagnés d'un binôme, leur "planet champion". En général, "les grosses structures ont fait ce choix de venir avec une personne de leur entreprise, plus spécialisée en RSE", précise Grégoire Fraty. Ces trois jours étaient axés sur le constat climatique et les limites planétaires. La Fresque du climat, organisée le vendredi matin, a commencé à "souder les 150, en permettant de se poser les bonnes questions" ([lire sur AEF info](#)).

Pour chacune des six sessions (voir encadré ci-dessous), "le temps de travail des participants sera réparti en trois moments", explique Eric Duverger, créateur de la CEC, qui reconnaît que cette première séquence a été particulièrement "riche en émotions" et "très dense". 30 % du temps est ainsi dédié à des contenus d'experts (climatologues, économistes...). 50 % sont prévus pour les "camps de base" : les dirigeants sont répartis en quinze équipes de dix à douze personnes pour travailler sur leur feuille de route qu'ils affineront au fur et à mesure. Être en petit groupe permet aussi de

"se connecter les uns aux autres" et de trouver un "équilibre entre le cœur et le cerveau" après avoir reçu les informations des scientifiques et conférenciers.

## Deux livrables distincts

Les 20 % restants sont consacrés aux dix "ateliers de biens communs" : apprendre et transmettre / communiquer / être en bonne santé / gérer les ressources naturelles et l'énergie / s'équiper / se déplacer / se divertir / habiter et se loger / se nourrir / travailler et créer. "Ici, les dirigeants sont davantage experts de leur secteur. Ils réfléchissent à des propositions que l'on pourra remettre au monde politique", indique Eric Duverger. Chaque groupe — qu'il s'agisse des camps de base ou des ateliers de bien communs — est le "résultat d'un savant équilibre selon la taille de l'entreprise, son secteur, son territoire et l'approche des patrons car ces derniers sont plus ou moins avancés", énonce Grégoire Fraty.

En juin, il y aura donc deux livrables distincts. "L'objectif des camps de base est d'arriver à une feuille de route pour chacune des 150 entreprises, en espérant qu'elle soit source d'exemplarité et d'inspiration pour susciter des niveaux d'ambition plus forts. Et celui des ateliers de biens communs est d'avoir des propositions politiques d'ordre systémique, dépassant la vision sectorielle habituelle", résume Eric Duverger.

## Tenir huit mois

Bilan de cette première session ? "Nous avons réussi à créer un engouement : nous sommes contactés par des dizaines d'entreprises qui veulent participer !" Faisant face à une certaine frustration de devoir refuser de nouvelles candidatures, l'équipe réfléchit "à un dispositif permettant la démultiplication, pour proposer quelque chose à un deuxième cercle de dirigeants, sans grandir trop vite", se méfie le créateur de la CEC. Une captation vidéo pour faire un film de rattrapage a par exemple été réalisée, "ce qui permettrait de le montrer" à d'autres dirigeants, en "gardant en tête que cette première session de prise de conscience peut créer un choc psychologique. Il vaut mieux être physiquement ensemble et être accompagnés que seul derrière son ordinateur" pour recevoir ce bilan scientifique.

Il précise d'ailleurs que cette première session était volontairement restreinte aux dirigeants afin de préserver une certaine "intimité" : il y a eu "des larmes au milieu des constats alarmants sur le climat, la biodiversité et de la projection du documentaire [Une fois que tu sais](#) d'Emmanuel Cappellin", qui sortira en salles ce mercredi.

Après un an de préparation, "nous sommes heureux de la réussite de ce lancement", déclare Eric Duverger. La contrepartie, c'est que "quelque part nous avons désormais la responsabilité de ce collectif pour produire des feuilles de route et des propositions de qualité au monde politique". Il souligne aussi la "force d'engagement des bénévoles". "Je leur demande d'ailleurs de se ménager car nous devons tenir huit mois !" Grégoire Fraty ajoute : "En termes d'organisation, l'armée de 70 bénévoles n'a rien à envier à ce que pouvait faire le Cesé".

## Fougue et ambition

"Cela me fait plaisir de constater cette dynamique de groupe et la même fougue qui animait les citoyens !", déclare Grégoire Fraty. "L'ambition des dirigeants n'est pas moindre que celle de la convention citoyenne pour le climat : il y a un vrai changement de paradigme", considère-t-il. "Ils ne veulent pas de greenwashing ou faire de la RSE à la papa !" L'ancien membre de la CCC a le sentiment qu'avec la CEC, "on entre plus vite dans le vif du sujet, tandis que la convention des citoyens avait été un peu plus longue au démarrage".

Et l'avantage d'avoir 150 patrons, "c'est qu'ils sont libres de leur emploi du temps". Les frais de déplacement et de logement sont à leur charge, seuls les bénévoles sont défrayés. A Cachan, les dirigeants se sont montrés "à fond, motivés, sérieux... Nous avions peur qu'ils aient les yeux rivés à leur smartphone mais il n'en na rien été". "On demande quand même douze jours pleins à des personnes pour lesquelles chaque minute est précieuse... Pourtant, samedi matin à 8h, l'amphithéâtre était plein ! A 17h aussi !" Grégoire Fraty a "hâte de les retrouver à la deuxième session pour voir comment ils ont digéré la première, dévolue à mettre la machine en route".

La session suivante se tiendra du 20 au 22 octobre au Grand Palais de Lille. Intitulée "Réinventer son rôle et sa contribution dans le monde de demain. Défricher son nouveau modèle d'activité", elle abordera les sujets de la raison d'être et des nouveaux modèles d'affaires. "Les intervenants sont en train d'être calés", indique Eric Duverger qui tient le décompte jusqu'à cette deuxième rencontre. J - 30.

## Les six rencontres de la CEC

- **Session 1** du 9 au 11 septembre à Paris : "Constat et monde d'après"
- **Session 2** du 20 au 22 octobre à Lille : "Nouveau cap"
- **Session 3** du 2 au 4 décembre à Nantes : "Nouvelle boussole"
- **Session 4** du 20 au 22 janvier à Lyon : "Génie humain"
- **Session 5** du 10 au 12 mars à Marseille : "Embarquer l'équipage"
- **Session 6** les 22 au 23 avril et 18 juin à Paris : "Témoigner"

---

AEF info est un **groupe de presse professionnelle numérique et organisateur d'évènements**. AEF info produit tous les jours une information de haute qualité qui mobilise une équipe de **80 journalistes** spécialisés permanents à Paris et en régions.

C'est un outil de travail, d'aide à la décision, d'information et de documentation utilisé tous les jours par plus de **20 000 professionnels et 2 000 organisations abonnées** (médias, institutions, collectivités territoriales, entreprises, fédérations, syndicats, associations).

### 5 SERVICES D'INFORMATION, 18 DOMAINES ET 2 HEBDOS

Les cinq services d'information spécialisés d'AEF info diffusent (Social RH, Enseignement Recherche, Développement durable, Habitat & urbanisme, Sécurité Globale) à leurs abonnés un service d'information continue par courrier électronique et via l'application mobile. Être abonné à ces services, c'est avoir l'assurance d'être informé rapidement, précisément et objectivement des faits essentiels.

**[Cliquez ici pour tester gratuitement les services d'information AEF info](#)**

---

A usage unique de : -- CEC --

## Convention des entreprises pour le climat, session 2 : petit à petit, les oiseaux font leur nid

La deuxième session de la Convention des entreprises pour le climat s'est tenue du mercredi 20 au vendredi 22 octobre 2021, à Lille, sur le site d'EuraTechnologies. Axée sur les nouveaux modèles d'affaires, cette séquence invitait les participants à se poser les bonnes questions quant à leur modèle économique. Pour nourrir leur réflexion, avant la mise en application lors des groupes de travail : mises en perspective historique et économique, témoignages d'entreprises pionnières. Yannick Servant, co-fondateur de la CEC, espère aussi une résonance politique de la coalition.

À la Convention des entreprises pour le climat, on se donne des noms d'oiseaux. Cela n'est pas insultant, c'est informatif. Pinson, alouette, hulotte, tourterelle, colombe, héron, geai, palombe, merle, mésange, chouette, moineau, cigogne, chardonneret. Et colibri, évidemment. Ce jeudi, à EuraTechnologies, un incubateur de start-up lillois, chacun des participants porte un badge autour du cou rappelant nom, prénom, société et catégorie de volatile pour signaler à quel "camp de base" appartient l'entreprise. Soit quinze équipes de dix à douze personnes qui ont été constituées afin de travailler sur une "feuille de route pour une transition économique et écologique", à affiner au fur à mesure des six sessions que durera la convention.

### Représenter son modèle d'affaires

La session 1 s'est tenue à l'ESTP Cachan du 9 au 11 septembre 2021 ([lire sur AEF info](#)). "Ces premières séances étaient vraiment consacrées au constat climatique et scientifique, que nous nous sommes tous pris dans la tronche", indique à AEF info Nicolas Froissard, co-dirigeant du groupe SOS, une association spécialisée dans l'entrepreneuriat social qui regroupe des entreprises et des associations (réseaux de crèches, hôpitaux, Ehpad...), également membre du mouvement Impact France. "Lors de cette deuxième session, nous allons davantage travailler sur nos entreprises, nous projeter car il est important de parler des modèles économiques", estime-t-il.

Dans l'auditorium, ils sont aujourd'hui environ 250. Dirigeantes ou dirigeants, accompagnés de leur "planet champion" (souvent, une personne en charge des questions de RSE dans l'entreprise), lèvent la main pour faire silence, ensemble. Puis se livrent à un exercice de méditation pour se "reconnecter à l'intention initiale", sous l'impulsion de Stéphane Riot, le

fondateur de NoveTerra. Concentrés, ils sont prêts pour les 400 ans d'histoire en 30 minutes de Bertrand Valiorgues. Le professeur de stratégie et de gouvernance à l'université Clermont-Auvergne leur offre une perspective de la raison d'être au fil des siècles.

## **problèmes de demain ?**

"Se questionner sur la raison d'être n'est pas original" selon le professeur de stratégie mais il faut "bien comprendre les spécificités de la période contemporaine". En 1664, la raison d'être de la Compagnie des Indes orientales est ainsi stipulée dans une lettre de mission, signée par Louis XIV. En 1807, la société anonyme est créée dans le code de commerce et nécessite pas moins de dix autorisations annuelles pour vérifier la "moralité et les compétences des dirigeants". Les contrôles sont assurés par l'État. La nouveauté avec la raison d'être de 2019, telle que posée par la loi Pacte, réside dans le fait que "c'est l'entreprise elle-même qui énonce sa raison d'être. Avant, c'était soit le pouvoir royal, soit l'État. "C'est hyper intéressant comme recontextualisation", réagit Frédéric Daniel, directeur du développement de Reforestaction.

Carole Gervais, consultante en RSE, innovation et stratégie, leur présente la démarche "FSSD" (Framework for Strategic Sustainable Development), développée en Suède en 1989 par le scientifique Karl-Henrik Robèrt. C'est une démarche "systématique, stratégique et participative", avec laquelle "30 % des collectivités territoriales suédoises fonctionnent aujourd'hui". Pour l'anecdote, elle a été présentée en prime time à la télévision suédoise et chaque citoyen a reçu après la retransmission une K7 et un manuel FSSD, raconte Carole Gervais. La démarche doit permettre aux entreprises de pouvoir répondre "oui" à ces trois questions :

- 1. Avez-vous une définition du développement durable opérationnelle pour votre organisation ?**
- 2. Cette définition vous permet-elle d'évaluer votre situation aujourd'hui et d'avoir une visibilité sur les enjeux de demain ?**
- 3. Êtes-vous confiants que les solutions que vous développez aujourd'hui ne deviendront pas les problèmes de demain ?**

Cette "paire de lunettes pleine durabilité" encourage à "réfléchir le plus en amont possible", assure la consultante qui insiste en particulier sur le troisième point. Interface a été la première entreprise américaine à essayer la démarche FSSD.

## **La gouvernance, sujet numéro un**

Interface, cette société de dalles de moquette citée en exemple de conférence en conférence pour la vision avant-gardiste de son fondateur Ray Anderson qui a conduit à un revirement industriel complet entre 1994 et 1996. "On est Américains, on sait raconter les histoires", plaisante Eric Rampelberg, vice-président et général manager de la filiale Europe du sud, Inde et Asie du sud-est chez Interface. Mais il est à la CEC pour partager son expérience et cette dernière lui a appris qu'en termes de gouvernance, "les grosses ETI familiales sont plus faciles à pivoter" que les sociétés du CAC 40 ou du SBF 120.

"D'ailleurs, s'il existe des problèmes de gouvernance dans votre entreprise, c'est le sujet n° 1 à régler, et maintenant ! Il faut le traiter avant de lancer quoi que ce soit. Si votre conseil de surveillance, votre conseil d'administration, vos investisseurs... ne comprennent pas ce que vous faites, ne comprennent pas ce que vous voulez changer, vous allez avoir un sujet. Faites un test et demandez-leur : Pour vous, c'est quoi l'économie circulaire ? S'ils répondent le recyclage, recommencez tout à zéro."

## **On ne se lève pas le matin pour vendre de la moquette**

Le dirigeant évoque aussi "l'effet d'onde" et prévient : "Vous n'y arriverez pas seul." Il faut mobiliser "d'abord son équipe, puis les salariés, les fournisseurs, les clients". Dans cette optique Interface participe à l'initiative "NextWave Plastics" avec notamment Dell, Ikea, HP... sur les déchets plastiques déversés dans les océans. En 2020, Interface a été lauréat du prix mondial de l'action climatique des Nations unies (catégorie neutralité carbone). "Honnêtement, on ne se lève pas le matin pour vendre de la dalle de moquette, on se lève pour ça", résume Eric Rampelberg, qui loue le "positivisme à l'américaine, proche de l'utopie".

"Le DG d'Interface raconte qu'à un moment, il leur a fallu trois ans de préparation en amont pour muscler leur bilan et absorber les coûts, permettant ainsi d'amorcer leur changement de modèle" passant du linéaire au circulaire, retient Laurent Félix, directeur général France d'Ekimetrics, une entreprise spécialisée en data science et intelligence artificielle, qui a été l'une des 30 premières sociétés à rejoindre l'aventure CEC. "Toutes les entreprises ne peuvent pas forcément se le permettre. Dans la situation actuelle, l'État devrait leur servir de garant" pour assurer leur transition, considère-t-il. Nicolas Froissard du groupe SOS approuve : "C'est à l'État d'accompagner les changements de modèle."

## Comment poser la question régénérative

"La grande majorité des modèles économiques sont construits sur une logique volumique à visée de croissance", qui conduisent à une impasse, économique quand les marchés saturent, climatique et environnementale quand les limites planétaires sont atteintes, pour Christophe Sempels, co-fondateur et DG de Lumia, un établissement d'enseignement supérieur privé. Le chercheur propose une alternative avec des modèles économiques régénératifs. Pour parvenir à changer ses modes de production, il faut parvenir à se poser une "question générative".

Ce que devront faire les entreprises de la convention : elle sera leur "trame de réflexion" tout au long de la CEC, car une fois le "problème bien posé, on a fait un sacré bout de chemin". Pour la faire émerger, l'économiste a mis en place une méthodologie : cinq séquences de questionnement de 30 minutes à chaque fois, suivies de 15 minutes de synthèse, avant de se regrouper avec trois autres entreprises pour se confronter à un effet miroir.

Une consigne qui résonne, pour Nicolas Froissard, avec les propos de Caroline Gervais : les solutions d'aujourd'hui ne doivent pas être les problèmes de demain. "Pour contrer ça, on ne peut pas rester tout seul, il faut une confrontation, se faire challenger." D'autant que si un certain immobilisme des entreprises en matière climatique a prévalu pendant longtemps, "aujourd'hui on aurait presque tendance à assister à une certaine précipitation : la coopération devient alors vitale".

## Conséquences et coopération

Christophe Sempels explique la marche à suivre. Les participants devront d'abord "formaliser les principales composantes de leur modèle économique". Il leur sera ensuite "demandé de réfléchir à la capacité de leur modèle économique à prendre en charge les enjeux environnementaux et sociaux" pour pouvoir formuler la fameuse question générative. "Face à un problème complexe, nous avons à tendance à réfléchir en commençant par les causes. Je vous propose un saut quantique : ne pas réfléchir par les causes mais par les conséquences si ledit problème était résolu."

"Montez dans l'arbre des conséquences. Picorez-en quelques unes et demandez-vous avec qui vous devriez coopérer pour agir là-dessus. La bonne nouvelle, c'est que vous avez probablement des partenaires dans la salle", assure Christophe Sempels. Par ailleurs, "n'hésitez pas à voyager dans votre chaîne de valeur pour vérifier le niveau d'alignement avec les clients et les parties prenantes".

## Un "cercle 2", un magazine et un podcast

Pendant quatre heures, 152 entreprises planchent pour trouver leur question générative. La CEC a en effet accueilli deux nouveaux membres : SNCF Voyages et Banque populaire Méditerranée. "Il était éventuellement question d'une troisième entreprise mais l'absence aux deux premières sessions compromet l'intégration", indique Yannick Servant, l'un des cofondateurs de la CEC. Elles sont nombreuses, les entreprises qui veulent rejoindre la coalition. "Nous voulons proposer une alternative à ce Cercle 2 mais nous réfléchissons encore à ce que nous pouvons leur offrir : une forme de parrainage avec une entreprise du premier cercle ? l'accès aux contenus ?", comme ceux que l'on trouve sur le portail individualisé des participants.

Un [magazine](#) de 52 pages est né aussi, "CAP" pour "créer d'autres perspectives". Il doit "aider les participants à transmettre le message" dans leurs entreprises, en faisant comprendre ce que le DG fait pendant ces trois jours de sessions mensuelles. "Trois cent mille salariés sont potentiellement concernées par le mouvement de la Convention des entreprises." Un podcast est aussi en préparation. "Concernant le pan politique de la démarche, dont les participants ont déjà l'idée globale, nous allons leur expliquer plus précisément ce que nous faisons avec Eric Duverger [créateur de la CEC] depuis trois mois."

## Amorce de la phase politique

Lors de la convention citoyenne pour le climat, "pendant plusieurs mois, les citoyens et les experts ont bossé de leur côté pour ensuite remettre leurs propositions telles quelles aux parlementaires, quelque part mis devant le fait accompli", explique Yannick Servant. Ces parlementaires ont été "exposés à la pression des différents lobbys : ils ne pouvaient pas prendre le temps nécessaire !", analyse le cofondateur de la CEC comme l'une des raisons de l'échec de la loi climat et résilience. "C'est pourquoi nous voulons associer dès maintenant ces politiques, qu'ils soient députés, sénateurs ou membres de ministères, que nous avons rencontrés ces derniers mois."

"Pour un début de coconstruction, on pourrait imaginer qu'il y ait un invité du monde politique lors de la troisième session. Peut-être quelqu'un d'un ministère pour s'asseoir et écouter les échanges d'un camp de base ?", avance Yannick Servant. Cette session 3 se tiendra du 2 au 4 décembre à Nantes, sur le campus d'Audencia. "Nous voulons aussi créer des moments de rencontres", hors des sessions. La CEC comprend par exemple plusieurs acteurs de la construction, qui pourraient soumettre leurs feuilles de route au ministère du Logement. Les uns comprendraient les contraintes des autres, et vice versa. Et la récupération politique ? "C'est l'un des risques", concède Yannick Servant mais "nous sommes un mouvement spontané, indépendant et autofinancé", oppose-t-il. La CEC vole de ses propres ailes.

## Les six rencontres de la CEC

- **Session 1** du 9 au 11 septembre à Paris : "Constat et monde d'après"
- **Session 2** du 20 au 22 octobre à Lille : "Nouveau cap"
- **Session 3** du 2 au 4 décembre à Nantes : "Nouvelle boussole"
- **Session 4** du 20 au 22 janvier à Lyon : "Génie humain"
- **Session 5** du 10 au 12 mars à Marseille : "Embarquer l'équipage"
- **Session 6** les 22 au 23 avril et 18 juin à Paris : "Témoigner"

AEF info est un **groupe de presse professionnelle numérique et organisateur d'évènements**. AEF info produit tous les jours une information de haute qualité qui mobilise une équipe de **80 journalistes** spécialisés permanents à Paris et en régions.

C'est un outil de travail, d'aide à la décision, d'information et de documentation utilisé tous les jours par plus de **20 000 professionnels et 2 000 organisations abonnées** (médias, institutions, collectivités territoriales, entreprises, fédérations, syndicats, associations).

#### **5 SERVICES D'INFORMATION, 18 DOMAINES ET 2 HEBDOS**

Les cinq services d'information spécialisés d'AEF info diffusent (Social RH, Enseignement Recherche, Développement durable, Habitat & urbanisme, Sécurité Globale) à leurs abonnés un service d'information continue par courrier électronique et via l'application mobile. Être abonné à ces services, c'est avoir l'assurance d'être informé rapidement, précisément et objectivement des faits essentiels.

**[Cliquez ici pour tester gratuitement les services d'information AEF info](#)**

---



Dépêche n° 663190

Développement durable - RSE et Gouvernance

Par: Ioana Doklean - Publié le 08/12/2021 à 09h00

[Lien dépêche](#)

09 min de lecture

A usage unique de : -- CEC --

## Convention des entreprises pour le climat, session 3 : les 150 apprennent à "compter ce qui compte vraiment"

Les 150 de la Convention des entreprises pour le climat viennent de secteurs différents, de milieux entrepreneuriaux variés... Mais ils sont tous soumis à la comptabilité et au contrôle de gestion, des exercices identifiés comme étant des leviers de la transition écologique par les cofondateurs du mouvement. "Apprendre à compter ce qui compte vraiment" était donc la thématique principale de cette troisième session qui s'est tenue du 2 au 4 décembre 2021 sur le campus d'Audencia. Autre temps fort : la venue de Barbara Pompili qui lance un mouvement de "coconstruction politique" désiré par la CEC.

Couchés tard, levés tôt. Ils se mêlent au flux étudiant. Mais dans les couloirs d'Audencia, on les distingue sans trop de peine. En ce vendredi matin, les 150 dirigeants qui ont décidé de participer la Convention des entreprises pour le climat (CEC) cheminent vers le grand auditorium de l'école de commerce nantaise. C'est leur troisième session de travail, après s'être retrouvés à Paris en septembre ([lire sur AEF info](#)) et à Lille en octobre ([lire sur AEF info](#)). Au programme cette fois-ci, la valeur financière et extrafinancière des entreprises, leur mesure et leurs indicateurs. Tels des cours d'amphi, les assemblées plénières ont des thématiques ardus : comptabilité, contrôle de gestion, réglementation européenne.

### "Mener une révolution comptable"

Les experts académiques et financiers se succèdent au pupitre, devant le kakémono qui avertit de l'ambition de la CEC : "Placer les entreprises au cœur de la transition." Professeur en sciences de gestion, spécialisé en comptabilité environnementale, Nicolas Antheaume explique aux patrons que "le contrôle de gestion tel qu'il est construit aujourd'hui permet de mesurer les progrès de productivité écologique [consommer moins de matière première par unité produite, rejeter moins d'émissions dans l'eau ou dans l'air] mais ne permet pas d'appréhender les impacts et de baisser les émissions de CO2". C'est pourquoi il faut inventer de "nouvelles formes" de comptabilité, où il faut considérer que "la nature et la société, au sens large du terme, sont des actionnaires comme des autres".

"Il faut compter ce qui compte vraiment", résume Hélène Le Téno, ingénierie, spécialiste des transitions écologiques et numériques. Or "nous n'avons toujours pas les bonnes boussoles comptables : ce sont toujours celles de l'économie de

prédition". "Puisque nous sommes à la Convention des entreprises pour le climat, nous pourrions ne parler que de comptabilité CO2, mais ce serait une erreur", estime-t-elle. Car investir dans la formation de tous, dans l'autogestion "sont des leviers de transformation assez profonds pour l'entreprise". "Je vous invite donc à mener une révolution comptable environnementale et CO2 et à ne pas la dissocier d'une révolution comptable sociale !"

Cette comptabilité du futur "déborde de potentiels et de zones de créativité pour peu qu'on libère les professions du chiffre", glisse-t-elle. "Tout ce que vous faites aujourd'hui sera utile et vous sera demandé dans les années qui viennent" en raison des évolutions de réglementation européennes, encourage également Emmanuelle Cordano, expert-comptable et membre du groupe de travail de l'Efrag dédié à l'élaboration des normes de reporting de durabilité.

## L'expert-comptable, cet homme des Lumières

"Il est évident que si l'on a créé de la valeur différemment, il faut la compter différemment ! La question de l'évaluation de la comptabilité est un sujet de sécurité économique mais aussi un sujet de modèle de société dans lequel on veut vivre. Rien n'est neutre et la perspective anglo-saxonne n'épouse absolument pas les contours de nos acquis sociaux et environnementaux sur lesquels nous pourrions capitaliser pour un capitalisme à l'europeenne", lance Geneviève Férone, en présentant son étude "[Entreprise et post-croissance : réinitialiser nos modèles économiques, comptables et de gouvernance](#)".

La cofondatrice du cabinet de conseil Prophil indique aux 150 studieux qu'"il y a un véritable enjeu autour de l'expert-comptable, le parfait homme des Lumières du XVIII<sup>e</sup> siècle : il doit s'y connaître en physique, en chimie, en biodiversité, sur la question des droits humains... Et savoir comment appréhender tout ça dans un modèle économique et en rendre compte dans une création de valeur qui parfois relève du commun".

## Le travail en cordée

Entre ces moments d'acculturation aux nouvelles formes de comptabilité, les dirigeants se retrouvent en petits groupes pour avancer sur leur feuille de route et sur les propositions sectorielles lors des ateliers "besoins humains" (initialement dénommés "biens communs" [1]). Chaque atelier est divisé en sous-groupes, les "cordées", dans lesquelles les thématiques sont davantage spécifiques. Par petits groupes, les participants se présentent quand ils sont nouveaux (la participation fluctue à chaque session), déclinent leur motivation à participer à ce débat et expliquent la contribution qu'ils pourraient apporter. On colle des post-it. Chacun prend la parole. Les autres écoutent.

Puis une cloche virtuelle sonne. Chaque cordée doit restituer ses avancées. Chez "se loger" (participant à cet atelier des entreprises du bâtiment, un cabinet d'architectes, une entreprise de jardins paysagers...), on avance l'idée d'un guide ou d'un outil pour mesurer l'impact d'un bâtiment avec une finalité de comparaison ou d'un "business case" pour montrer "le chemin de croix que peut représenter un acte de rénovation". L'exercice semble difficile. Laura Thierry, coach facilitatrice du groupe, le confirme : "Dans les grandes lignes aujourd'hui, on sait quelle méthodologie utiliser pour transformer une entreprise... Ce n'est pas encore le cas pour transformer un écosystème."

## Audencia crée un trivial pursuit de l'extrafinancier

La Fresque du climat donne des idées... La chaire "performance globale multicapitaux" d'Audencia a ainsi inventé en trois semaines pour la CEC un jeu appelé "Sustain Pursuit". Afin de tester pour la première fois ce "serious game", les dirigeants sont regroupés en fonction de l'un des quinze camps

de base.

Mathilde Pernias, doctorante sur la comptabilité multicapitaux des grands groupes, indique que l'objectif est de construire un tableau de bord avec des indicateurs pour "suivre la performance extrafinancière d'une entreprise dans le contexte de l'anthropocène". Dans une première phase, les joueurs sont invités à construire des "arbres de la soutenabilité" en répondant à des questions sur le climat, la gouvernance... Dans une deuxième phase, ils doivent identifier des indicateurs de suivi adaptés aux arbres construits. "L'idée, c'est que ce tableau de bord peut être dupliqué pour être inséré dans une feuille de route. Il doit aider à penser à tous les enjeux, à tous les partenaires. C'est un guide", considère la doctorante.

## Ouverture au monde politique

Mais cette troisième session est surtout "celle de l'ouverture au monde politique, dans un esprit de coconstruction", insiste Eric Duverger, l'un des cofondateurs de la CEC. La veille, Laurence Maillart-Méhaignerie, députée LREM, présidente de la commission développement durable de l'Assemblée nationale, a été "un peu bousculée" par l'audience entrepreneuriale, précise Yannick Servant, l'autre cofondateur de la convention. "La première question qui lui a été posée était assez critique de la loi climat", reprend Eric Duverger. Si elle reflétait l'avis d'une partie des participants "qui trouvait utile de secouer le politique", une autre estimait qu'il fallait "rester dans une tonalité de coconstruction".

"C'est une vraie question, fondamentale, pour la transition : si on est dans la culpabilisation, dans la critique des petits pas, tout le monde se braque et on perd de vue l'objectif", poursuit Eric Duverger. La convention est un "mouvement émergent qui apprend et essaye de trouver son identité en tant que convention, tout en laissant de la liberté à ses participants", reconnaît le cadre de Michelin. "Nous voulons positionner la convention comme un lobby positif, un acteur crédible, qui au lieu de bloquer le politique vient le pousser et embrayer avec des idées". Dans cet esprit, une audition à l'Assemblée avec la commission des affaires économiques et celle du développement durable est prévue, de même qu'une intervention au Sénat. Et attention, quand "nous invitons Barbara Pompili, ce n'est pas la personne mais la ministre de l'Écologie que nous invitons", prévient Yannick Servant. "Nous continuerons de coopérer avec le prochain ministre."

## Ni Extinction Rebellion, ni le Medef

En déplacement dans la région Loire-Atlantique, Barbara Pompili a accepté de rencontrer la CEC (Bruno Le Maire était également convié mais a décliné l'invitation) pour se livrer à un jeu de questions-réponses avec les dirigeants. "Depuis septembre, je travaille avec mes 299 copains de la CEC [les 150 dirigeants sont accompagnés d'un planet champion] pour changer radicalement de modèle économique [...] Mais nous avons besoin de logiques incitatives pour intégrer l'ensemble des filières. Vous avez donc ici 150 boîtes prêtes à accélérer : comment peut-on vous aider à ne pas craindre cette vélocité indispensable à la survie de l'espèce humaine ?", demande par exemple Sophie Robert-Velu, DG de Mustela.

"Nous ne sommes pas Extinction Rebellion mais nous ne sommes pas le Medef non plus : nous sommes un peu plus visionnaires que vos partenaires habituels", ajoute la dirigeante. Barbara Pompili répond avoir "besoin" d'acteurs comme eux car toutes les entreprises "ne sont pas aussi prêtes". "Tout le monde n'est pas au même niveau d'urgence [...] La RSE c'est très bien mais il faut passer à la suite. Arrêter les bouteilles en plastique, c'est important mais maintenant il faut aller au cœur du réacteur", ajoute-t-elle.

## **Quid d'un "quoi qu'il en coûte climatique" ?**

Jean-Paul Chapron, à la tête du cabinet ASI et délégué régional de la fédération Syntec, interroge la ministre sur ce que serait un "quoi qu'il en coûte climatique" à l'exemple du "quoi qu'il en coûte sanitaire pour lequel vous avez su prendre des décisions radicales". "L'argent public n'est plus le problème", répond Barbara Pompili. La preuve ? "Un tiers du plan de relance est consacré à la transition écologique", redira-t-elle plusieurs fois. Le problème désormais, c'est qu'il y a "plein d'aides qui ne sont pas utilisées" (voir encadré ci-dessous).

## **Un portail regroupe les 500 dispositifs d'accompagnement des PME et ETI**

"Nous devons voir ensemble comment déployer à plus grande échelle la transition écologique sur la base de votre expérience, lever les verrous qui subsisteraient, améliorer nos dispositifs d'accompagnement", déclare Barbara Pompili aux dirigeants. La lisibilité de ces dispositifs d'accompagnement "reste un frein à la transition de nos entreprises", admet la ministre. "Nous avons donc travaillé à améliorer leur accessibilité et leur intelligibilité, à travers un guichet unique, le portail [Mission transition écologique](#)." Le moteur de recherche doit réunir l'ensemble des aides proposées à la transition écologique des entreprises, de l'État et des collectivités, soit "près de 500 dispositifs". Cette plateforme propose aussi la possibilité d'être "rappelé par un conseiller expert de la transition écologique, qui saura répondre à vos questions et vous réorienter vers les bons contacts". Barbara Pompili invite les entrepreneurs "à utiliser cette plateforme et à faire part" de leurs remarques pour l'améliorer. "J'insiste là-dessus : il ne s'agit pas d'une démarche verticale, mais au contraire d'une coconstruction, avec les représentants des filières économiques, le gouvernement et les représentants des collectivités territoriales. C'est la marque d'une nouvelle forme de relation entre l'État et les entreprises, adaptée aux enjeux de ce siècle."

## **Autofinancement**

L'eurodéputé Pascal Canfin, également membre de la majorité, participera à la prochaine session qui doit se tenir à Lyon du 20 au 22 janvier, sur le thème du "Génie humain" autour de l'innovation et du marketing responsable. Cette quatrième session sera peut-être décalée ou effectuée à distance en raison du Covid. "Ce qui est sûr, c'est que notre point d'arrivée sera fin juin pour remettre les délivrables que nous avons promis", promet Eric Duverger. Les cofondateurs confient que le Covid a déjà bousculé l'organisation de la présente session, avec un nombre de participants et de bénévoles revu à la baisse (-30 %) et un renforcement du dispositif distanciel.

Autre difficulté pour la convention, celle liée au budget. La question a d'ailleurs fait l'objet de l'ouverture de la troisième session. Pour l'ensemble de la CEC, le budget total est évalué à 800 000 euros, soit "huit fois moins que la convention citoyenne pour le climat" met en avant Eric Duverger. Réunir environ 300 personnes pendant deux jours et demi coûte donc 120 000 euros. "Grâce à la générosité des participants, nous avons récolté à date 500 000 euros : quatre sessions sont ainsi assurées." Et pour le reste ? Un appel aux dons a été lancé à l'assemblée. Eric Duverger fait valoir que "tout le monde est traité de la même manière" car sélection des dirigeants et financements sont "complètement décorrélés".

La nuit est retombée sur Audencia. Seules sont encore éclairées quelques salles de classe où des groupes aux noms d'oiseaux essayent de trouver, non pas de nouveaux moyens de financement, mais comment fixer le juste prix de carottes ou comment mieux associer leurs parties prenantes.

## Les six rencontres de la CEC

- **Session 1** du 9 au 11 septembre à Paris : "Constat et monde d'après" ([lire sur AEF info](#))
- **Session 2** du 20 au 22 octobre à Lille : "Nouveau cap" ([lire sur AEF info](#))
- **Session 3** du 2 au 4 décembre à Nantes : "Nouvelle boussole"
- **Session 4** du 20 au 22 janvier à Lyon : "Génie humain"
- **Session 5** du 10 au 12 mars à Marseille : "Embarquer l'équipage"
- **Session 6** les 22 au 23 avril et 18 juin à Paris : "Témoigner"

AEF info est un **groupe de presse professionnelle numérique et organisateur d'évènements**. AEF info produit tous les jours une information de haute qualité qui mobilise une équipe de **80 journalistes** spécialisés permanents à Paris et en régions.

C'est un outil de travail, d'aide à la décision, d'information et de documentation utilisé tous les jours par plus de **20 000 professionnels et 2 000 organisations abonnées** (médias, institutions, collectivités territoriales, entreprises, fédérations, syndicats, associations).

### 5 SERVICES D'INFORMATION, 18 DOMAINES ET 2 HEBDOS

Les cinq services d'information spécialisés d'AEF info diffusent (Social RH, Enseignement Recherche, Développement durable, Habitat & urbanisme, Sécurité Globale) à leurs abonnés un service d'information continue par courrier électronique et via l'application mobile. Être abonné à ces services, c'est avoir l'assurance d'être informé rapidement, précisément et objectivement des faits essentiels.

**Cliquez ici pour tester gratuitement les services d'information AEF info**

A usage unique de : -- CEC --

## La Convention des entreprises pour le climat, session 4 : l'énergie des 150 se démultiplie

La quatrième session de la Convention des entreprises pour le climat s'est tenue du 10 au 12 mars 2022, à Marseille, sur le site de la Friche Belle de Mai. Consacrée au "génie humain", cette séquence opère un tournant de la CEC en se montrant plus pragmatique que les trois précédentes et en s'appuyant davantage sur des exemples pris au sein des 150 entreprises participantes. L'équipe organisatrice a aussi délivré aux patrons du collectif un outil qui doit leur permettre de s'atteler concrètement à leur feuille de route, celle-ci devant être publiée le 1er juillet. Mais "tout ne s'arrêtera pas au 2 juillet", prévient Eric Duverger, le cofondateur du mouvement, l'idée étant d'essaimer le "parcours CEC" sur les territoires et au sein d'organisations. "La CEC, c'est vibrant mais il faut des briques très exigeantes pour propager avec le même niveau de qualité."

Ils se lancent une boule dénergie. Chacun à sa façon : avec précaution, humour ou sérieux, tel Son Goku de Dragon Ball Z. Et malgré le mistral, ils sont une trentaine de la Convention des entreprises pour le climat à participer à cet "éveil corporel". D'autres les observent à travers la baie vitrée du bâtiment en prenant leur petit-déjeuner. D'autres encore font du yoga du rire ou un atelier de permaculture pour commencer la quatrième session de la CEC organisée du 10 au 12 mars 2022 à Marseille.

### Travailler les feuilles de route

À mi-parcours, après la session 1 à Paris ([lire sur AEF info](#)), la session 2 à Lille ([lire sur AEF info](#)) et la session 3 à Nantes ([lire sur AEF info](#)), les retrouvailles des 150 à la Friche Belle de Mai, l'ancien site de la Manufacture des tabacs, sont placées sous le signe du "génie humain". L'objectif de cette nouvelle session ? Considérer le fonctionnement systémique du vivant et ses limites pour concevoir des activités éco-compatibles, en abordant les thématiques liées à l'innovation, à l'inventivité et au marketing. Mais surtout, il est temps de commencer un "travail approfondi" des 150 feuilles de route de chacune des entreprises participant à la CEC, qui sont les principaux livrables devant être publiés à l'issue de la session 6, le 1er juillet prochain. Ces documents doivent devenir "une source d'inspiration, en montrant aux entreprises comment elles peuvent réinventer leur modèle d'affaires", rappelle Eric Duverger, cofondateur de la CEC.

Et pour inspirer les 150 qui à leur tour devront être inspirantes, quelques-unes d'entre elles se sont portées volontaires

pour présenter les premiers jalons de leur réflexion. Pour Emmanuel Morisot, directeur de l'innovation du groupe de construction Briand, une ETI familiale de 70 ans transformant les matériaux de construction (béton, acier, bois), "nous sommes l'archétype de l'économie linéaire : on prélève, on transforme et on jette". L'entreprise a donc essayé de formuler la "question générative" qui doit lui permettre de changer ses modes de production et repenser in fine son business model : "Comment permettre de mieux loger et abriter les hommes et leurs activités, tout en prélevant moins de matériaux, en consommant moins d'énergies fossiles, en préservant les espaces naturels et en évitant les déchets en fin d'usage du bâtiment ?"

## "Oui au e-learning, non à l'eau du bain des blogueuses"

De cette question générative découlent des pistes d'évolution envisagées pour sa société : créer un commun des gisements, maximiser le réemploi et le recyclage des matériaux. "L'acier est par exemple idéal pour le réemploi : il très facile de déposer une charpente en acier et de la remonter ailleurs." L'ETI a par ailleurs créé un "Lego Briand Systems" pour que les bâtiments puissent vivre plusieurs vies. Et réfléchit à une offre locative, ainsi qu'à un modèle financier à réinventer. "Le verrou principal, c'est la création d'un nouvel écosystème réceptif", conclut-il.

Pour Davidson Consulting, la difficulté c'est qu'une entreprise du secteur digital "fait des choses abstraites mais dont les effets sont très concrets, le numérique représentant 4 à 6 % des émissions de gaz à effet de serre", résume son patron Bertrand Bailly. La question générative de l'entreprise est donc la suivante : "Agissons-nous en toutes situations comme si nous étions devant une urgence climatique ?" Dans cette optique, l'entreprise, labellisée B Corp, veut travailler deux aspects en priorité. D'abord, "étant donné que nous ne pouvons pas changer notre produit", il y a un travail d'influence des clients et des consommateurs à mener. Or "certains usages du numérique sont stupides, loin de l'intérêt général, comme ces influenceuses vendant l'eau de leur bain à des internautes..." d'où l'idée d'un "baromètre pour montrer qui fait n'importe quoi dans les tuyaux". Bref, "oui au e-learning et non à l'eau du bain des blogueuses".

## Le "sursaut" CEC

Mais "pour se la ramener, il faut avoir les fesses propres, c'est-à-dire qu'il faut soi-même être exemplaire", insiste Bertrand Bailly, ce qui commence par une mesure fine de tous les projets de l'entreprise. "Pour ce faire, nous avons mis en place une sorte de [nosgestesclimat.fr](http://nosgestesclimat.fr) en interne", ajoute-t-il. "Nous essayons désormais de produire nos logiciels de façon plus frugale. Au fur et à mesure, nous avons identifié 40 pratiques permettant d'enlever du gras numérique" (par exemple, toutes les fonctionnalités développées sont-elles bien nécessaires ?). Christophe Sempels est cofondateur et DG de Lumia, un établissement d'enseignement supérieur privé. Il accompagne les 150 dans la recherche de leur modèle régénératif qu'il leur a présenté en session 2. Et souffle à Davidson Consulting l'idée de "contrats de performance numérique", à l'image des contrats de performance énergétique. "Les économies d'énergie sont valorisées, pourquoi ne pas faire pareil avec le gras numérique ?"

Après ces exemples, l'impatience des participants monte. "Quand est-ce que nous mettons les mains dans ces satanées feuilles de route ? C'est la question que vous nous posez !", relaie Yannick Servant, l'autre cofondateur de la CEC. L'équipe organisatrice a donc planché ces dernières semaines pour pouvoir remettre aux 150 un outil qui doit les guider dans l'élaboration de ce document.

En partant d'un diagnostic de leur actuel business model, les entreprises doivent formuler leur question générative, puis identifier leurs objectifs d'impact mesurables, leurs leviers de redirection, avant de pouvoir travailler à leur plan d'actions à intégrer dans une temporalité. L'objectif de la CEC, "c'est de montrer le 1er juillet qu'il y a un sursaut, un avant-après CEC, grâce à cette feuille de route et son cap 2030". "Si les feuilles de route sont bien faites, elles ne seront pas publiables car il s'agira de documents stratégiques très détaillés", précise Eric Duverger. "En parallèle, nous travaillerons sur une infographie proposant un résumé synthétique publiable."

## Premiers "pitchs" de propositions sectorielles

Après la présentation théorique, place à la pratique. Regagnant leur "camp de base" — les dirigeants sont répartis depuis la première session en quinze équipes de dix à douze personnes pour travailler sur leurs feuilles de route — les participants de la CEC vont essayer de dégager quelques "leviers de redirection" de leur affaire. Mais cela fait trois mois que les groupes aux noms d'oiseaux ([lire sur AEF info](#)) ne se sont pas retrouvés : pour se mettre en condition, une balle de jonglage vole de colibri en colibri, permettant à chacun d'exprimer ses ressentis positifs et négatifs, oscillant pour la plupart entre la joie de revenir "dans la bulle CEC" et le contexte ambiant. À ce stade, les 150 entreprises n'ont pas toute leur question générative formulée, rendant ardu l'exercice d'identification des leviers.

Les patrons, et leur "planet champion", se rassemblent aussi au sein d'autres petits groupes pour avancer sur des propositions sectorielles lors des ateliers "besoins humains". Chaque atelier est divisé en 42 sous-groupes, les "cordées", dans lesquelles les thématiques sont davantage spécifiques. Le comité des garants et l'équipe "Cocopo" (coconstruction politique) ont regardé les projets dont l'état d'avancée est disparate. Certaines d'entre elles sont cependant déjà prêtes à "pitcher". Au nom de la cordée santé et durabilité, Olivier Deseine, DRH de M comme Mutuelle, annonce vouloir "favoriser les acteurs de la santé qui ont un impact environnemental plus faible, sur l'ensemble des maillons de la chaîne". La cordée milite donc pour une proposition de loi qui intégrerait "obligatoirement des critères de durabilité lors de la sélection des fournisseurs, par rapport à la chaîne de déchets, dans les appels d'offres et de marchés publics et le remboursement, au niveau de la sécurité et des mutuelles". "Ce que nous espérons de cette loi, c'est que les critères RSE comptent pour 20 % en 2030. Nous voudrions être accompagnés pour le diagnostic des contraintes réglementaires actuelles et la rédaction du texte."

Gilles Vallier, cofondateur de la start-up K-Ryole, fait lui partie de la cordée "se déplacer" mais la proposition "n'a finalement rien à voir avec ce besoin humain", plaisante-t-il. L'idée qui sous-tend leur réflexion, c'est "que tous les citoyens français doivent compter ce qui compte vraiment". "Nous proposons un plaidoyer public en faveur d'une mesure simple : intégrer la déclaration d'empreinte carbone personnelle à la déclaration d'impôts sur le revenu, ce qui serait hyper intéressant pour la sensibilisation et l'incitation à l'action", estime-t-il. "Au début, nous pensions aux quotas carbone mais nous nous sommes un peu adoucis dans la radicalité... On a opté pour une progressivité autour de cette mesure." Le groupe voudrait publier une tribune dans ce sens et inviter les autres participants de la CEC à venir en débattre d'ici là pour enrichir la réflexion.

## "La CEC fait des bébés toute seule"

Les 150 entreprises devront terminer le travail sur leur feuille de route et sur les propositions sectorielles lors de la session 5 à Lyon (du 20 au 22 mai), axée sur le leadership, les modes d'organisation et de gouvernance qui peuvent accompagner cette redirection des business models, pour une présentation finale lors de la session 6 à Paris, du 29 juin au 1er juillet.

Et "comme dans la chanson de Jean-Jacques [Goldman], la CEC fait des bébés toute seule", se réjouit Yannick Servant. Certains territoires mettent ainsi en place leur "mini-CEC" : "la CEC iséroise organise sa troisième session le 31 mars prochain, une Breizh CEC se fomente", précise-t-il. Eric Duverger ajoute que les entreprises niçoises se questionnent aussi pour en créer une. "Ces mini-CEC auront aussi leurs livrables", poursuit-il. "Nous sommes en train de réfléchir à comment conserver le format CEC avec ces camps de base plus régionaux. La CEC, c'est vibrant mais il faut des briques très exigeantes ! Il faut propager avec le même niveau de qualité, ce qui est un gros challenge." Sous des applaudissements et des sifflements nourris, Yannick Servant fait d'ailleurs l'annonce que "le destin d'Eric Duverger et celui de la CEC sont liés" car depuis février 2022 il n'est plus employé de Michelin. "C'est un signal à l'équipe CEC, pour montrer qu'on se lance et que tout ne s'arrête pas au 2 juillet", précise l'intéressé.

## "De l'incantatoire à l'opératoire"

"Nous avons beaucoup de sollicitations. On se dit que nous pouvons vraiment apporter quelque chose à l'écosystème des entreprises, en formalisant la recette d'un processus à la hauteur des exigences et d'une méthodologie pour faire travailler les participants, pour les challenger. C'est notre originalité, ici nous passons de l'incantatoire à l'opératoire." L'ancien cadre de Michelin n'entend pas que "ce qui se passe à la CEC soit un petit prototype". "Idéalement, dans trois ans, entre dirigeants, ils devraient se demander tiens, est-ce que toi tu as fait un parcours CEC ?" Eric Duverger l'affirme : "Ce n'est pas à des fins d'hypercroissance, c'est juste pour la cause. Nous sommes une association d'intérêt général et nous le resterons".

Quant au volet "coconstruction politique" du mouvement, il s'incarne, à quelques semaines de la présidentielle, par un partenariat avec le média Loopsider. "Comme beaucoup, nous faisons le constat que l'idée d'une transformation de la société et de l'économie à visée de soutenabilité est globalement absente des débats... Nous voulons y apporter notre contribution", détaille Yannick Servant. La CEC et Loopsider proposent aux principaux candidats de la présidentielle "de dévoiler et argumenter leur vision de ce qui doit se jouer à l'intersection de l'écologie et de l'économie" en répondant à quatre questions posées par un binôme de la convention. Chaque candidat acceptant de se prêter à l'exercice sera filmé dans son QG de campagne. La date de diffusion de ces pastilles vidéo est prévue entre le 25 mars et le 5 avril. Si les discussions sont en cours avec Jean-Luc Mélenchon et Marine Le Pen, Yannick Jadot, Anne Hidalgo et Eric Zemmour ont déjà accepté. L'équipe de campagne d'Emmanuel Macron a donné aussi un pré-accord. La boule d'énergie lancée par la CEC sera-t-elle attrapée ? Kamé Hamé Ha !

---

AEF info est un **groupe de presse professionnelle numérique et organisateur d'évènements**. AEF info produit tous les jours une information de haute qualité qui mobilise une équipe de **80 journalistes** spécialisés permanents à Paris et en régions.

C'est un outil de travail, d'aide à la décision, d'information et de documentation utilisé tous les jours par plus de **20 000 professionnels et 2 000 organisations abonnées** (médias, institutions, collectivités territoriales, entreprises, fédérations, syndicats, associations).

### **5 SERVICES D'INFORMATION, 18 DOMAINES ET 2 HEBDOS**

Les cinq services d'information spécialisés d'AEF info diffusent (Social RH, Enseignement Recherche, Développement durable, Habitat & urbanisme, Sécurité Globale) à leurs abonnés un service d'information continue par courrier électronique et via l'application mobile. Être abonné à ces services, c'est avoir l'assurance d'être informé rapidement, précisément et objectivement des faits essentiels.

**[Cliquez ici pour tester gratuitement les services d'information AEF info](#)**

---

A usage unique de : -- CEC --

## Convention des entreprises pour le climat, session 5 : l'après-match se prépare déjà

"Embarquer l'équipage" : c'était la thématique de cette cinquième session de la Convention des entreprises pour le climat qui s'est tenue du 18 au 20 mai 2022 à Lyon, entre le musée des Confluences et le stade de rugby. "Les 150 dirigeants ne savent pas encore tout le bien que cette session va leur apporter dans les jours et semaines à venir pour libérer leur potentiel de leader", assure Eric Duverger, cofondateur de la CEC. En sus de ce grand coaching collectif, la préparation de l'ultime session 6 était bien dans toutes les têtes, tout comme l'après-match qui se dessine doucement.

Un coup de sifflet retentit dans le "Matmut Stadium" (ex-Gerland). La cinquième session de la Convention des entreprises pour le climat se tient à Lyon. Le club LOU rugby, qui est l'une des 150 sociétés participant à la CEC, accueille à domicile les 149 autres. En ce jeudi, 20 sous-groupes sont dispersés dans les travées au gré de l'ombre et de la brise. Car au mitan, en plein soleil, il fait 32 °C.

### nouveau brassage des dirigeants

Exercice insolite pour la convention, 20 dirigeants se prêtent au jeu de la "tribune inspirante", à savoir témoigner de leur expérience pour développer un concept de management qui leur est cher, autour de quatre thématiques : leadership, gouvernance, embarquement, métiers. Antoine Raymond, PDG et héritier du groupe ARaymond, fondé en 1865 et employant aujourd'hui 7 600 salariés dans le monde, détaille par exemple le "servant leadership", un type de leadership qui est d'après lui "le plus adapté à la mobilisation générale" car il se met au service de ses collaborateurs.

Ce leader installe "un cadre pour que tous se sentent en sécurité et que les talents fleurissent", explique le patron qui pratique depuis dix ans ce management à l'opposé du "leader napoléonien, autocrate". Les autres dirigeants l'écoutent attentivement, lui posent des questions. Nouveau coup de sifflet, Antoine Raymond laisse sa place à un autre dirigeant pour partager son histoire avec un groupe assis plus loin.

La veille, au musée des Confluences, les 150 se sont vus remettre au hasard deux cartes panini pour déterminer quelles

équipes ils rejoindraient pendant cette session lyonnaise. "L'idée, c'est que les dirigeants qui jusque-là n'avaient pas été amenés à vraiment se parler depuis septembre, se croisent enfin. Donc pas de plénières cette fois-ci !", indique Yannick Servant, cofondateur de la CEC.

## Des outils pour aiguiser son leadership

L'un des ateliers d'intelligence collective organisés ce jeudi après-midi s'intitule "Comment influencer et impacter mes sphères gouvernantes ?". Les deux coachs, Andra Morosi et Roselyne Lecuyer, accompagnent les dirigeants dans la découverte d'un "outil spatial qui permet de voter avec ses pieds". Après avoir déterminé ensemble qui sont les sphères gouvernantes possibles (responsables du personnel, membres du Codir, l'État...), chacun se met physiquement à la place de cet acteur pour comprendre son point de vue sur telle ou telle problématique.

"Il est intéressant de changer de rôle aussi rapidement pour entendre dans sa tête la voix des uns et des autres", reconnaît un participant. Andra Morosi abonde : "Il faut arriver à dire On a tous les deux raison... En partie pour comprendre l'intention positive de chacun." Car pour identifier les leviers d'influence, propres à chaque groupe, il faut se mettre à leur place. La coach conseille de garder ce "truc" : "Vous êtes dans votre bureau, vous réfléchissez à un sujet, pour entrer dans le cadre de l'autre et adopter un autre point de vue, changez de chaise ou déplacez-vous dans la pièce."

## Un collectif dans le collectif

Alors qu'une partie des 70 bénévoles de la CEC participe à "l'atelier 2 tonnes" afin de découvrir les leviers vers une transition bas carbone, les dirigeants planchent sur leur feuille de route d'entreprise régénérative. Retour au nid pour les oiseaux CEC. Avec cette session 5, c'est la première fois qu'ils sont allés s'aventurer hors de leur camp de base, cet endroit au nom de volatile qui leur était étranger en septembre et leur est devenu familier au fil des mois. En cette fin de journée, les yeux pétillent chez les Alouettes. Les diminutifs et les blagues rituelles fusent. Les deux coachs facilitateurs, qui veillent sur eux depuis huit mois, prennent le pouls. Ils ont du boulot aujourd'hui, il faut avancer sur leurs feuilles de route de décarbonation qu'il faudra délivrer à la prochaine session.

Mais avant tout ça, "tête-coeur-corps, comment allez-vous ?" À tour de rôle, ils se sondent. "Ce matin, je me suis nourri de nouvelles personnes, de nouvelles idées... Vous m'avez moins manqué que d'habitude", plaisante l'un. Ils sont d'accord : "A force, on est devenu un collectif dans le collectif. C'est intéressant de se challenger avec d'autres. Souvent, les solutions viennent quand tu exposes ton problème à quelqu'un d'extérieur." Ces rencontres démultipliées les ravissent.

Quant au contenu des ateliers, il y a autant d'avis que de personnes. "J'ai fait un exercice super sur les blocages, je regrette de ne pas avoir pu faire les 20 autres", déclare un autre. "Dans mon atelier, la moitié des participants a chialé... ça fait sûrement du bien à certains, mais moi ça me met en colère." Une digue lâche. Les confidences touchent des sujets sensibles : la solitude d'un responsable RSE dans sa boîte, l'immensité de la tâche... Le travail sur les feuilles de route prend un peu de retard, encore un peu plus. La coach tranche : "Vous pourrez encore avancer en intersession sur votre feuille de route. Mais ce qu'on vous offre ici, les séances de coaching et le reste, vous ne le rattraperez pas."

## Dessiner une feuille de route évolutive

La nuit semble avoir été courte mais les patrons répondent présents aux ateliers "maillots et crampons" du vendredi matin. La consultante en RSE à la tête du cabinet Des enjeux et des Hommes, Agnès Rambaud-Paquin, anime un atelier visant à "élargir le cercle des alliés, porteurs et acteurs du projet" ([lire sur AEF info](#)). Quentin Bordet, consultant au BCG et fondateur des Collectifs est là pour : "Joue-la comme Galthié, embarque tes équipes" ([lire sur AEF info](#)).

"Les dirigeants ne savent pas encore tout le bien que cette session va leur apporter dans les jours et semaines à venir, grâce aux ateliers tous très différents qui doivent libérer leur potentiel de leader. Ça va se décanter petit à petit quand ils seront confrontés à des situations. Des connexions vont se faire. C'est comme un grand coaching collectif, où ils se sont aussi coachés les uns les autres sans parfois même s'en rendre compte. C'était le pari de cette session, que l'on ne pouvait pas faire sous ce format-là avant parce que le collectif n'était pas encore prêt", assure Eric Duverger, cofondateur de la convention. "Il faut au début poser un cadre conceptuel (qu'est-ce que l'économie régénérative, la sobriété, le diagnostic...) et une fois ce langage commun posé, ils s'alimentent les uns les autres à l'intérieur de ce cadre."

Il y a aussi un "banc de touche" pour tous les échoués de la feuille de route. Cinq "kinés" sont là pour les remettre sur pied, les aider à débroussailler. Si pour certaines entreprises, comme le cabinet d'expertise comptable AJC qui est une entreprise à mission, il s'agit "d'affiner une stratégie déjà existante", pour d'autres il faut envisager "un changement de logiciel et repositionner le business". Pour Rémi Engelbrecht, bénévole de la CEC, enseignant en management de la transition écologique à Grenoble école de management (GEM) et kiné d'un jour, "la notion de feuille de route est un peu passée — comme tant d'autres notions finalement — mais avec lesquelles il faut bien avancer ! Les entreprises doivent se fixer des objectifs et accepter que ce soit évolutif. Donc on leur apprend à en faire une, avec le cadre qui a été présenté en session 4 à Marseille mais ça va, ça doit, bouger. Forcément. La transition écologique, c'est un mouvement".

## Le haka "Convention climat !"

Indifférent aux coups de sifflet, Olivier Renaud, chief impact officer de Constellation, est un adepte du "camp de base buissonnier". À la jonction entre les mondes de la tech, de la transition écologique et du rugby, il va parler aux uns et aux autres, les met en relation. "J'adore mes compagnons de camp de base mais j'ai besoin de voir ailleurs", plaisante-t-il en soulignant qu'il a été "l'un des premiers à avoir rejoint le mouvement CEC". "J'avais un prisme climat très fort — je suis fresqueur, je suis partenaire du LOU depuis quinze ans, c'est moi qui les ai incités à faire leur bilan carbone — et la convention a élargi mes horizons à la biodiversité, etc. Surtout, elle offre un nouvel écosystème ! Une part des solutions est à la CEC, dans l'entraide avec les autres entreprises." Quoi de mieux pour incarner ce combat collectif, qu'une [leçon de haka](#) offerte par les rugbymen lyonnais aux 150 ?

Le prochain match de la Convention se jouera du 29 juin au 1er juillet à Paris entre l'école Du Breuil, la Machine du Moulin Rouge et le Grand Rex. Trois livrables sont attendus : les 150 feuilles de route des entreprises participantes et dix propositions politiques. Ces propositions seront "issues de réflexions engagées par les groupes de travail Besoins humains, ou de réflexions personnelles. L'idée, c'est d'atterrir sur des propositions systémiques, c'est-à-dire qu'elles peuvent être portées et incarnées par un maximum de participants. Pour arriver à dix, il y aura le dernier jour de la session un vote au jugement majoritaire, une méthode selon laquelle il faut dire pas du tout d'accord, plutôt stade d'accord... de 1 à 5 et montrer en une page comment la convention se positionne globalement sur chacune des idées", explique Yannick Servant.

## APRÈS LE 1er JUILLET

"Mais on se dit que nous, avec vous, on a envie de continuer à grandir", poursuit Eric Duverger qui anticipe l'après-match. C'est pourquoi une "communauté des entreprises pour le climat" va voir le jour, un réseau d'alumnis à rejoindre avec une cotisation. Ensuite, en fonction de "notre raison d'être rendre irrésistible la bascule de l'économie extractive vers l'économie régénérative avant 2030, nous opérons des choix pour notre stratégie" et "préparons un passage à l'échelle".

"Nous avons déjà une dizaine d'opportunités de démultiplications mais il y en a trois dont on pense qu'elles vont éclore d'ici à la fin de l'année : la Breizh CEC, la CEC Aura (Auvergne-Rhône-Alpes) et celle d'Aix-Marseille-Corse", estime l'ancien cadre de Michelin pour qui le défi sera de "garantir le même niveau de qualité et de radicalité". "Nous avons aussi en germe le projet d'une CEC Europe pour lancer un mouvement similaire avec des dirigeants européens."

Afin de déployer "la claque climatique et de faire que l'intensité de la transformation puisse venir de décisions clés prises pour notre économie et pour la société, nous invitons les membres du gouvernement à suivre les 20 heures de formation" préconisées récemment dans le *JDD* ([lire sur AEF info](#)). Le cofondateur de la CEC fait par ailleurs savoir que des projets sont à l'étude avec les cabinets de conseil pour que ces derniers "vendent des missions régénératives aux grandes entreprises et que finalement le modèle CEC devienne un nouveau standard". La convention, qui repose sur une équipe de bénévoles, refléchit aussi à son propre modèle entrepreneurial et pourrait s'inspirer du modèle TEDx qui fonctionne avec des licences.

## **"Être un peu sérieux sur le sujet"**

"Il est absolument certain que cette CEC ne peut être répliquée dans ces conditions-là, avec cet élan spontané, sincère", considère Yannick Servant. "C'était la confluence des bonnes personnes, au bon moment, avec un magnétisme du projet, de l'idée... Et c'est la force de ce collectif qui s'est réuni autour d'un idéal."

Eric Duverger complète : "Il y a une envie du monde économique d'être un peu sérieux sur ce sujet. Je pense que la CEC est un catalyseur pour ce vrai changement de cap : c'est très exigeant comme parcours mais il n'y a pas d'autre moyen de s'y prendre, que d'être dans le collaboratif, de prendre le temps de le faire, d'être sur une exigence ciblée, d'embarquer les équipes. Dire qu'il y a un an, on ramait à contre-courant pour trouver des entreprises... Depuis, nous avons fait nos preuves et les vents sont porteurs." Des vents porteurs, une bénédiction pour cette première promo d'oiseaux.

---

AEF info est un **groupe de presse professionnelle numérique et organisateur d'évènements**. AEF info produit tous les jours une information de haute qualité qui mobilise une équipe de **80 journalistes** spécialisés permanents à Paris et en régions.

C'est un outil de travail, d'aide à la décision, d'information et de documentation utilisé tous les jours par plus de **20 000 professionnels et 2 000 organisations abonnées** (médias, institutions, collectivités territoriales, entreprises, fédérations, syndicats, associations).

### **5 SERVICES D'INFORMATION, 18 DOMAINES ET 2 HEBDOS**

Les cinq services d'information spécialisés d'AEF info diffusent (Social RH, Enseignement Recherche, Développement durable, Habitat & urbanisme, Sécurité Globale) à leurs abonnés un service d'information continue par courrier électronique et via l'application mobile. Être abonné à ces services, c'est avoir l'assurance d'être informé rapidement, précisément et objectivement des faits essentiels.

**Cliquez ici pour tester gratuitement les services d'information AEF info**

---

A usage unique de : -- CEC --

## Convention des entreprises pour le climat, ultime session : 137 feuilles de route, dix propositions et de l'émotion

La sixième et dernière session de la Convention des entreprises pour le climat s'est tenue du 29 juin au 1er juillet 2022 à Paris entre l'Ecole Du Breuil, la Machine du Moulin Rouge et le Grand Rex. Après dix mois d'acculturation et d'appropriation des enjeux de la transition écologique, 150 dirigeants ont essayé de revoir leur business model. Parmi eux, 137 ont d'ailleurs remis aux organisateurs une feuille de route finalisée avec des engagements à 2030 pour leur entreprise. Les membres de la CEC ont également adopté dix "propositions politiques systémiques" qui seront présentées au Cese le 28 septembre prochain. Quant à l'après-CEC, s'ils sont invités à prendre leur envol, les oiseaux de cette édition originelle ne semblent pas avoir envie de quitter le nid.

Ils se sont retrouvés mercredi 29 juillet, à l'École du Breuil. Et dans cette école d'horticulture située à l'est de Paris, ils ont entrepris une "marche du temps profond" pour lancer la sixième et dernière session de la Convention des entreprises pour le climat. "Ils" ? Les 150 binômes dirigeant-planète champion, ainsi que les 80 bénévoles nécessaires à l'organisation de chacune des sessions (organisateurs, coachs facilitateurs, experts : ils auront été, en tout, 180 bénévoles depuis septembre).

### "Prendre son envol"

Changement d'ambiance le lendemain, avec des participants survoltés à la Machine du Moulin Rouge sur la chanson de Joe Cocker, "You can leave your hat on". Il est 9h du matin. Esquissant des pas de french cancan, l'une des bénévoles, Chloé Gapp, les encourage. L'écran sur scène affiche "Session 6, prendre son ENVOL". Les participants sautillent et battent des bras : ils sont prêts. Prêts à terminer leur feuille de route et à voter le paquet de propositions systémiques qui doit être présenté aux politiques à la rentrée.

La matinée est consacrée à la "montée des curseurs" autour de trois ateliers : "décarbonation & sobriété", "régénération & biodiversité", "narration & incarnation du pitch". Ce moment en petits groupes, "c'est l'opportunité d'avoir le retour d'un expert sur chacune de ces problématiques", explique aux dirigeants une autre bénévole, par ailleurs directrice du marketing de Mustela, Marguerite Laborde. Se succéderont notamment le permaéconomiste Emmanuel Delannoy, Hélène

Chauviré, manager chez Carbone 4 ou encore Pauline Jouy, cofondatrice des Collectifs. Les entreprises volontaires présentent leur modèle d'affaires, les difficultés identifiées et les leviers envisagés.

Une société de l'industrie lourde reconnaît par exemple qu'elle doit cesser son recours à des métaux venant de l'autre bout du monde pour tendre vers le 100 % recyclé. Oui, mais comment ? La discussion permet d'affiner la réflexion, grâce à l'expert mais aussi grâce à l'expérience des autres participants. Telle entreprise alimentaire qui cite la plateforme [Ecofarms](#) pour accompagner les agriculteurs dans une démarche durable, trouve un écho chez une autre entreprise du même secteur qui s'empresse de noter le nom du site.

## "Demain, c'est aujourd'hui"

"Je vais être cash mais vous sous-estimez l'impact du climat sur les productions agricoles [...] Je vous enjoins de challenger tout ça avec des stress tests climat et faire en sorte que l'amont agricole soit plus régénératif", conseille Hélène Chauviré. "Vous avez dû comprendre la vulnérabilité de votre chaîne logistique pendant le Covid... En 2050, les chaînes logistiques seront raccourcies !", assure la consultante qui évoque [canari-agri.fr](#), un site de data pour identifier les matières premières en tension selon les zones géographiques.

"Au début de la CEC, on pensait qu'il faudrait changer demain... Mais demain, c'est aujourd'hui ! On va arriver en 2030 avant 2030", observent de concert les patrons qui, entre septembre 2021 et juin 2022, ont dû faire face aux soubresauts du Covid, au début de la guerre en Ukraine et à des événements climatiques divers (alertes sécheresses précoces et stress hydrique en Corse pour ne citer que les derniers), déstabilisant tour à tour leurs chaînes de production. "Le monde a beaucoup changé entre le début et la fin de la CEC." Sophie Francon, coach facilitatrice ("cofa"), réagit à leurs propos : "Dans votre réflexion, s'il y a des endroits qui font mal, que vous êtes inconfortables, je vous encourage à les regarder. C'est ce qui permet de véritables avancées. Respirez avec ça."

## Peaufiner les feuilles de route

Après le déjeuner, les 150 rejoignent leur camp de base, ces groupes aux noms d'oiseaux. Comment se sentent les palombes ? Les membres du nid se disent "motivés", "enthousiastes", "languissons", "impatients". Distribution de roll-on antistress pour cette dernière ligne droite avant l'envoi de leur feuille de route. Session 5, beaucoup étaient loin d'être prêtes. L'intersession a été studieuse. Le cofa des palombes leur annonce qu'ils ont 30 minutes pour "se challenger" avec une autre entreprise du groupe, 30 minutes pour modifier leur feuille de route et 30 minutes pour l'envoyer à l'équipe organisatrice. Après l'avoir transmise à l'équipe CEC, trois options sont possibles : l'entreprise est d'accord pour la publier en l'état vers le monde extérieur ; l'entreprise est d'accord pour la faire circuler dans la convention mais a besoin d'un délai pour qu'elle soit rendue publique ; et troisième option l'entreprise partage avec la CEC, sans publication.

Au bout de dix mois, 137 entreprises ont accouché de leur feuille de route. "Nous avons reçu aussi quelques e-mails de promesses elle arrive, elle arrive, la communication et le marketing finissent la peinture", plaisante Yannick Servant, cofondateur de la CEC. "Nous n'étions pas du tout sûrs d'arriver à vous faire produire des feuilles de route très concrètes", admet Eric Duverger, l'autre cofondateur de la CEC. "Elles ne sont pas encore toutes régénératives mais elles marquent toutes un nouveau départ, posant un scénario stratégique que vous et vos équipes allez enrichir. Nous espérons que vos écosystèmes se mettront au diapason."

## Analyse des engagements pendant l'été

Les feuilles de route vont refléter "des maturités différentes", reconnaissent aussi les bénévoles Catherine Grenet et Anna Le Faouder qui vont les analyser pendant l'été pour repérer les rapprochements possibles entre entreprises, les freins systémiques et mettre en valeur des "pépites qui représentent cette transformation vers des modèles économiques à visée régénérative". Un webinaire CEC sera organisé le 9 septembre pour présenter une synthèse des 150 feuilles de route.

Parmi les premières à être publiées, il y a celle d'Expanscience (Mustela). Sophie Robert-Velut, directrice générale des opérations dermo-cosmétiques du groupe, énumère les principales avancées (voir ci-dessous la feuille de route remplie selon le modèle proposé par la CEC). La société va "arrêter les lingettes, tendre vers le zéro déchet et le solide quand c'est possible, et lancer vrac et réemploi". Autre promesse, celle de "travailler en direct avec les agriculteurs", afin de "désintermédiair notre rapport au vivant". "Bref, nous tendons vers une simplification de notre catalogue et de nos formules", résume la dirigeante.

## "Accueillez les suivants"

De jeudi à vendredi, après une petite nuit, les revoilà tous pour ce dernier jour, se laissant guider par Stéphane Riot dans une méditation. Seuls sons perceptibles, le bruit des gobelets de festival en plastique et la voix du coach. "Remémorez-vous toutes les sessions, les personnes rencontrées [...] Depuis votre cœur, un fil s'étire vers le cœur de votre voisin. Essayez de sentir la toile que nous sommes en train de tisser. Je vais vous inviter à faire un pas en arrière pour sentir ce fil qui tient. Il y aura toujours ce soutien. Entre les interstices, accueillez ceux qui vont prendre votre suite pour aller plus loin, pour faire cette transition. Faites entrer vos enfants aussi dans ces interstices, encore un pas en arrière. Ancrez bien ce moment."

Pour s'approprier les propositions politiques soumises au vote des participants dans l'après-midi se tiennent les ultimes camps de base. Alouettes et mésanges se mélangent pour mutualiser les consignes. Il faut lire le cahier de propositions afin de "décider en conscience" ce qui a été mûri par l'équipe de "coconstruction politique", composée de participants, de bénévoles de la CEC et de membres d'Ecolobby.

Puis les patrons se livrent à un dernier exercice. Ils se succèdent dans un fauteuil suspendu, tendant les mains pour recevoir ce que les autres du groupe vont leur donner. "Ce qui m'inspire chez toi, c'est... Ce que j'ai vu grandir en toi, c'est... Ce que j'ai aimé dans notre rencontre, c'est..." S'ils arborent d'abord un air goguenard, leurs paupières se ferment plus fort alors que les compliments s'accumulent. C'est l'heure de la pause déjeuner. Malgré un brouhaha de cantine, malgré un train à attraper, ils poursuivent l'exercice. "On se fait un superbe cadeau, on ne peut pas s'arrêter là." Et ils terminent comme ils se sont rencontrés à l'ESTP Cachan : en se regardant dans les yeux (rougis), en silence.

## Rendez-vous le 28 septembre au Cesee

Commence alors une migration vers le Grand Rex. L'assemblée prend place sous le ciel étoilé de la grande salle, dans les sièges en velours bleu profond. Pendant cinq minutes, les rôles s'inversent. Les dirigeants demandent aux bénévoles de monter sur l'estrade et de regarder l'écran sur lequel défile un pastiche de l'odyssée CEC. Quand ils se retournent, des coeurs flottent dans l'obscurité pour les remercier de l'initiative et du chemin parcouru.

"Les politiques nous disaient lors de la convention citoyenne pour le climat : attention, vous allez faire peur aux entreprises avec vos mesures", se rappelle Grégoire Fraty, ancien de la CCC et membre d'Ecolobby. "Aujourd'hui, que des entreprises prennent le relais avec d'autres propositions, c'est fort", estime-t-il lors du vote des quatorze mesures et des sept propositions de groupe de travail. Les "groupes de travail" sont des thèmes qui ont été identifiés par les organisateurs

comme "capitaux et complexes" et nécessitant une coconstruction avec les parties prenantes qui seraient concernées. Armés de leur téléphone portable, les membres de la Convention adoptent sept mesures, auxquelles s'ajoutent trois groupes de travail (voir le détail dans l'encadré). Les propositions seront travaillées en détail cet été pour revenir sous la forme d'un livrable finalisé, présenté officiellement dans l'hémicycle du Cese le 28 septembre.

## Les 150 adoptent dix propositions

### Les sept mesures adoptées par la CEC, vendredi 1er juillet :

1. Une formation obligatoire des décideurs économiques et des comités de direction aux enjeux de la transition écologique ;
2. Une formation obligatoire aux enjeux de la transition écologique pour les salariés et représentants du personnel ;
3. Une formation des salariés aux gestes et compétences de la transition / de demain ;
4. Imposer la réalisation d'un bilan carbone scope 3 pour toutes les entreprises de plus de 50 salariés ;
5. Conditionner la rémunération des dirigeants à la réussite de critères environnementaux préalablement fixés ;
6. Favoriser les mobilités moins polluantes en entreprise ;
7. Accélérer la rénovation énergétique des bâtiments d'entreprise ;

### Les trois groupes de travail adoptés :

1. Disparition des niches fiscales nuisibles à l'environnement ;
2. Une écoconditionnalité de l'accès aux marchés et financement publics ;
3. Création d'un indice R3 Remploi / Réparabilité / Recyclabilité.

Pour Eric Duverger, ces "dix propositions ont un fort potentiel transformatif. C'est une main tendue du monde économique vers le monde politique. Nous espérons que le nouveau gouvernement, la nouvelle Assemblée l'accepteront". Premier signal positif souligné par le cofondateur de la CEC : "on a appris hier que les nouveaux ministres allaient être formés !" Vingt heures pour le gouvernement, c'est ce que pousse la CEC depuis janvier avec d'autres partenaires ([lire sur AEF info](#)). Reste à voir comment "se matérialisera" cette formation. "On espère que le parcours sera aussi exigeant que le nôtre." Et si "une deuxième loi climat venait à voir le jour sous l'impulsion de la CEC ?", se prend-il à rêver.

Mais "le cap, c'est que vous, dirigeants engagés, devenez la nouvelle normalité ! À nous d'essaimer l'esprit et la méthode CEC", considère-t-il, avant de rappeler les grands leviers pour la suite, déjà détaillés en session 5 ([lire sur AEF info](#)). D'abord, "organiser la rampe de lancement" pour "passer à l'échelle en restant nous-même" via une CEC Academy, un endroit où "on peut faire de la pédagogie et lancer d'autres parcours adaptés à différents contextes" et puis "organiser une

communauté d'entreprises CEC avec ce qu'on a de plus beau, vous !" Mélanie Jeanneret éclaire ce point : "Vous nous l'avez demandé et nous avons envie de vous proposer un accompagnement dans l'après pour porter vos feuilles de route. Il y aura aussi une plateforme pour les alumni, avec un annuaire, des webinaires, des ressources. Et puis un rendez-vous annuel amoureux : le premier se tiendra le 14 février 2023."

Autre levier pour la CEC : les premières démultiplications (régionales, entreprises du CAC 40, à l'échelle européenne). "Nous avons aussi besoin de convaincre au-delà du monde de l'entreprise : le politique évidemment mais aussi les cabinets de conseil et les secteurs de la finance et des assurances", souligne Eric Duverger.

## Un gouvernement formé à l'écologie ? chiche !

Dans un communiqué en date du 29 juillet 2022, Élisabeth Borne réagit à la remise du rapport annuel 2022 du Haut Conseil pour le climat. Il contient un paragraphe sur la formation des ministres. "Pour engager l'ensemble du gouvernement dans la planification écologique dans tous domaines de l'État, la Première ministre a annoncé que les équipes ministérielles seront formées aux évolutions des problématiques environnementales et à leur intégration dans l'élaboration des politiques publiques." "Un grand plan de formation des fonctionnaires sera également mis en place, permettant de renforcer le rôle de l'État exemplaire", est-il précisé.

## "On s'arrête là ou on lâche rien ?"

Lors de la première réunion CEC en septembre, les 150 patrons avaient dû écrire une "lettre au futur". Raphaël Zaccardi, PDG de Caterpillar France, avait adressé [la sienne à sa fille Lucie](#). "En écho à cette session, nous avons voulu organiser l'exercice inverse", énonce Yannick Servant pour la clôture de la convention. Lucie Zaccardi, 21 ans, prend le micro. "Au début, j'ai été sceptique : on ne va pas me faire croire qu'après avoir passé 30 ans à créer des engins pour déforester l'Amazonie, il suffit de trois ateliers pour sauver le monde", lit-elle sous les applaudissements.

"En fait, j'avais tort : j'ai pu vraiment observer sa transformation radicale et sa motivation sincère, mais aussi ses nouvelles craintes. En fait, ce n'est pas mon père tout seul qui allait transformer la société... Ce sont des dirigeants qui ont accepté de prendre des risques et qui, ensemble, nous montrent qu'on va plus loin." Léa Falco de "Pour un réveil écologique", complète : "Vous avez créé un imaginaire entier dans lequel les entreprises elles-mêmes veulent s'insérer, dans un monde soutenable [...] Mais la route va être longue, on a besoin de vous pour que vos entreprises ne soient plus seulement des exemples mais qu'elles deviennent la norme."

"Deux scénarios s'offrent à nous maintenant", résume Eric Duverger. "Soit on se dit qu'on a vécu une aventure formidable et on s'arrête là. Soit on ne lâche rien... Bon, on a très envie du scénario n° 2 !" Mais pour "tenir le cap dans la durée", "on vous propose le serment haka du Grand Rex", [en clin d'œil à la session 5](#). Sans slide et sous l'hilarité de l'assemblée, l'ancien cadre de Michelin lit son slogan, non sans peine. Une fois, deux fois, émotion et fatigue mêlées. "On reste groupés, on lâche rien, on fait atterrir nos feuilles de route sur le terrain. On embarque nos équipes, on déploie des coopérations, on montre le cap régénération." La salle répond en choeur :"hahou !" Drôle de chant pour des oiseaux. Le cri de l'envol ?

## session de Rattrapage

Retour en dépêches sur les cinq premières sessions de la CEC :

- **Session 1 à l'ESTP Cachan** : Les 150 de la Convention des entreprises pour le climat ne veulent plus d'une "RSE à la papa" ([lire sur AEF info](#))
- **Session 2 à Lille** : Petit à petit les oiseaux font leur nid ([lire sur AEF info](#))
- **Session 3 à Nantes** : Les 150 apprennent à "compter ce qui compte vraiment" ([lire sur AEF info](#))
- **Session 4 à Marseille** : L'énergie des 150 se démultiplie ([lire sur AEF info](#))
- **Session 5 à Lyon** : L'après-match se prépare déjà ([lire sur AEF info](#))

---

AEF info est un **groupe de presse professionnelle numérique et organisateur d'évènements**. AEF info produit tous les jours une information de haute qualité qui mobilise une équipe de **80 journalistes** spécialisés permanents à Paris et en régions.

C'est un outil de travail, d'aide à la décision, d'information et de documentation utilisé tous les jours par plus de **20 000 professionnels et 2 000 organisations abonnées** (médias, institutions, collectivités territoriales, entreprises, fédérations, syndicats, associations).

#### **5 SERVICES D'INFORMATION, 18 DOMAINES ET 2 HEBDOS**

Les cinq services d'information spécialisés d'AEF info diffusent (Social RH, Enseignement Recherche, Développement durable, Habitat & urbanisme, Sécurité Globale) à leurs abonnés un service d'information continue par courrier électronique et via l'application mobile. Être abonné à ces services, c'est avoir l'assurance d'être informé rapidement, précisément et objectivement des faits essentiels.

**[Cliquez ici pour tester gratuitement les services d'information AEF info](#)**

---