



**Le Grand Défi**  
**Compte-rendu de la première session**

***10 & 11 juin 2022***  
***Nantes – Halle 6 (Nantes Université)***

Le changement climatique et le recul de la biodiversité mettent en péril le monde, tout comme le monde économique et les entreprises.

Une transformation profonde est nécessaire, urgente et possible car nous sommes possiblement dans un moment de bascule.

Les entreprises y ont leur place et leur responsabilité. Elles y sont notamment poussées par les exigences externes, celles de reporting, celles du monde financier, les attentes de leurs salariés et par les divers risques multipliés par la crise environnementale.

Le Grand Défi souhaite répondre à cette urgence au travers d'une démarche ambitieuse, inédite, portée par la force d'un écosystème et d'un collectif motivé, afin de proposer des mesures répondant aux besoins des entreprises.

## Conférence plénière introductive

**Serge Defois et Laurent Devisme, Nantes Université :**

Les étudiants manifestent une attente forte que cela soit sur le climat ou la démocratie. Nantes Université a pour ambition de former des citoyens éclairés et d'aider à la transformation et à la transition socio écologique. Les enjeux de cette dernière s'élargissent et de ce fait restent discutés (sobriété...).

**Fabrice Roussel, 1er Vice-Président de Nantes Métropole :**

Nantes Métropole porte des réflexions et travaux sur la fabrique de l'économie et les modèles de demain. Elle a lancé une plateforme RSE pour inciter et accompagner les entreprises.

**Virginie Raison-Victor et Jérôme Cohen, co-fondateurs du Grand Défi et Valérie Brisac, directrice exécutive du Grand Défi :**

### *Le Grand Défi : pourquoi ?*

Les entreprises ont un rôle central à jouer dans la nécessaire transition écologique, qui exige réduction de notre désir de croissance, des émissions de gaz à effet de serre, des prédateurs sur les ressources.

Une source de réflexion : la chute de l'Empire romain, qui, à son apogée, comptait 75 millions d'habitants et s'étendait de la Grande Bretagne au nord de l'Afrique et à l'Asie Mineure. Il a été miné par les effets combinés d'un petit âge glaciaire, avec ses impacts sur les ressources agricoles, d'épidémies propagées grâce aux grandes voies romaines (pestes antonine et justinienne) et l'arrivée des peuples envahisseurs poussés par des sécheresses asiatiques.

Trois éléments en regard par rapport à aujourd'hui : c'est bien la nature qui a le dernier mot mais à la différence de la Rome du Vème siècle : nous avons connaissance du problème et des solutions existent.

Pourtant nous restons dans une forme de déni collectif pour passer à l'action. C'est pour cela que le Grand Défi a été imaginé.

### *Le Grand Défi, c'est quoi ?*

« Un processus démocratique inédit » et ambitieux pour le monde économique avec « l'ambition de réinventer notre modèle économique et celui des entreprises », à travers le dialogue et la co-construction, et de redonner à l'entreprise son rôle social.

### *Le Grand Défi, comment ?*

Un travail en trois phases :

- Une consultation en ligne : la Grande consultation, qui s'achève le 22 juin et viendra nourrir l'étape de délibération ;

- Un travail d'élaboration de propositions : la Grande Délibération : 6 sessions de travail pour les délégués des entreprises tirées au sort<sup>1</sup>, en miroir du tissu économique français, pour élaborer des propositions concrètes, stratégiques ou opérationnelles, internes ou transversales (trajectoires, indicateurs...) adressées aux entreprises ou aux pouvoirs publics ;
- Un portage et une diffusion de ces propositions : La Grande Diffusion.

#### *Un écosystème :*

- Les délégués,
- Les partenaires : un réseau d'acteurs (réseaux d'entreprises, d'étudiants, associations, territoires, académiques) qui légitime et renforce le Grand Défi,
- Les marraines : des entreprises qui apportent les ressources nécessaires à l'initiative.

Aucun ne s'est engagé à adopter l'ensemble des propositions que par construction il ne connaît pas, mais chacun porte le projet et son ambition.

#### **La parole aux délégués :**

##### *Pourquoi sommes-nous là ?*

- A cause du contexte : « On est tous dans le même bateau », « nécessité de concilier enjeux économiques et environnementaux »
- Parce que c'est une démarche « Porteuse de quelque chose de fort », « Concrète », « Qui apporte la force du collectif », « De co-construction », « Qui nous sort de notre solitude », « Qui est riche de notre diversité et de nos différences »
- Parce que nous « avons envie d'agir », « faire des choses pas durables, cela n'est plus possible »

##### *Quelle contribution ?*

- « Être utile », « apporter mes compétences » mais aussi « apprendre des autres », « Avancer ensemble » et « mutualiser nos apports », « Expérimenter les propositions » et les « diffuser », « Être porte-parole, ambassadeur du Grand Défi »

##### *Quelle ambition ?*

- « Avoir un réel impact », « Basculer à l'échelle » mais aussi « pragmatisme », « des mesures concrètes et partageables » avec une question : « transition ou rupture ? »,
- Que « le Grand Défi ne soit pas une initiative en l'air », « Que la performance RSE devienne aussi native que la performance financière » « Passer de la vision à l'action », « Lever les contraintes »

---

<sup>1</sup> Tirage au sort opéré à partir d'un panel de 18 000 entreprises (hors agriculture) en gardant à travers ce tirage au sort la diversité du tissu économique (taille, secteur, statut, localisation).

## **Diagnostic : Un monde en péril, climat et biodiversité et la place de l'entreprise**

### **Sophie Szopa, membre du GIEC / Le changement climatique**

Le GIEC : une légitimité apportée par son rôle de synthèse des milliers de travaux et d'études sur le climat, des données chiffrées, le consensus de 180 pays.

Trois rapports sortis entre mi 2021 et début 2022 sur les données climatiques, l'adaptation, les solutions pour atténuer l'effet de serre.

#### **Le changement climatique :**

Le changement climatique est une théorisation scientifique vérifiée par des faits constatés sans équivoque :

- Augmentation de la température de 1,1° depuis 1850, les 4 dernières décennies ont toutes été les plus chaudes jamais enregistrées et la dernière a été plus chaude que la précédente.
- Fonte généralisée des neiges et des glaces.
- Hausse du niveau de la mer (liée notamment à sa dilatation sous l'effet de la chaleur).
- Modification du cycle de l'eau (inondations, pluies ou sécheresses plus intenses).

Cette évolution est liée à des émissions de gaz à effet de serre (le CO<sub>2</sub> au premier chef, mais aussi d'autres gaz dont notamment le méthane). Ces émissions sont en augmentation quasi constante.

L'analyse historique du climat montre une évolution atypique au cours du dernier demi-siècle, directement liée aux activités humaines.

#### **Ses conséquences :**

En l'absence de réduction substantielle des émissions de gaz à effet de serre, les impacts d'un réchauffement qui dépassera alors les 1,5° à 2° seront inédits et rapides.

Ils affecteront les écosystèmes et en conséquence les systèmes humains, la santé et le bien-être, avec des risques croissants sur l'eau, la sécurité alimentaire, les inondations avec la possibilité de risques en cascade. Passées certaines limites, il y a un risque de processus irréversibles d'autant que les capacités d'absorption du carbone par les éco systèmes sont aux limites. « Chaque dixième de degré compte dorénavant ».

#### **Les solutions :**

Dans une logique d'équité, laissant une place à la croissance des pays peu développés, un objectif d'émissions moyenne par habitant de 2 t/an est retenu (la France est autour de 10 en tenant compte des émissions importées).

Toutefois des solutions existent du côté de l'offre comme de la demande et sans effondrement du PIB mondial. Elles touchent l'énergie, l'alimentation, les transports et induisent des changements majeurs dans la répartition des ressources et des modes de production, imposant un accompagnement des secteurs touchés.

**Philippe Grandcolas, Directeur de recherche au CNRS, Museum d'histoire naturelle / Le recul de la biodiversité**

La biodiversité est une notion récente, qui vient remplacer celle du vivant dans les années 80, pour y ajouter l'élément de sa diversité et de l'importance de cette dernière.

La biodiversité nous est indispensable par les multiples services qu'elle nous rend (alimentation, climat...) aujourd'hui ; qu'elle nous rendra demain (valeur d'option) ; mais elle a aussi une valeur intrinsèque.

Elle couvre une infinité d'espèces qui dépasse largement les espèces emblématiques (panda, ours polaire...), ce qui rend son appréhension difficile. En effet la biodiversité est pour une large part peu visible voire nous est invisible (microbiote, bactéries...), évolue, parfois rapidement, est complexe dans ses interactions.

**L'état des lieux :**

Les enjeux qui y sont associés, le constat de son érosion ont conduit à la création de l'IPBES<sup>2</sup>, le pendant du GIEC, pour la biodiversité.

Son rapport, publié en 2019, lance un cri d'alarme sur la perte de biodiversité dans toutes ses dimensions : pertes d'espèces, de la population de nombreuses espèces (oiseaux, insectes, végétation...) et dégradation des éco systèmes (zones humides, forêts, mangroves).... Ce déclin est peu perçu.

Ce rapport identifie cinq grandes causes à cette érosion :

- Modification de l'usage des terres (construction, déforestation...)
- Surexploitation des espèces (surpêche, braconnage, surexploitation du bois ...)
- Changement climatique
- Pollutions de l'eau, de l'air, des sols, par les plastiques, les produits chimiques...
- Espèces envahissantes (jacinthe d'eau, moustique tigre...)

**Les conséquences :**

Ce déclin a des conséquences lourdes : dégradation des sols et décroissance de leurs rendements en agriculture, stress hydrique, propagation de maladies ...

Un élément positif : la résilience de la biodiversité qui peut, du moins jusqu'à une certaine limite et avec du temps, se redresser si les facteurs de pression sont levés.

Par ailleurs, des solutions peuvent être mises en place : stopper l'artificialisation, développer les mesures de protection et notamment aller vers 30% d'espaces protégés, recourir à des solutions fondées sur la nature plutôt qu'à des solutions artificielles (cf. par ex la purification de l'eau).

« Agir est impératif, car sinon l'inaction va nous tuer ».

---

<sup>2</sup> Intergovernmental science- policy platform on biodiversity and eco-system services

## **Bernard Leca, Professeur à l'ESSEC Business School / Les entreprises face à ces enjeux, monde économique et transition écologique**

En premier lieu, il faut se souvenir que l'homme dépend de la biosphère, que sans elle, il n'y a plus de vie humaine et que cette dernière ne représente qu'une infime partie de la masse du vivant sur terre.

Faire face au défi de la préservation de la biodiversité et du climat impose des investissements massifs, « un mur d'investissement », plus importants que des seules dépenses d'exploitation. Force est de constater que nous prenons du retard sur ce terrain.

### **Les entreprises et la transition écologique :**

Dans un tel contexte, les entreprises ont évidemment un rôle actif à jouer. Elles y sont de plus en plus poussées par un double mouvement :

- La double matérialité, les entreprises doivent et devront de plus en plus rendre compte de leurs impacts environnementaux et non de leur seule performance financière et progressivement seront jugées sur cette double dimension. C'est le sens de la réglementation, en développement constant, sur le reporting.
- La demande du monde financier. Les Banques Centrales, à commencer par la BCE, considérant que le changement climatique devient un risque pour la stabilité économique commence à interpellier les banques sur le risque climat de leurs portefeuilles d'investissement et de prêts. Les instruments financiers verts se développent, la taxonomie européenne des activités vertes va pousser également à la ré-orientation des investissements.

### **Les risques :**

Plus globalement, les entreprises sont confrontées à un certain nombre de risques :

- Physiques (liés aux catastrophes naturelles et notamment climatique)
- Réputation et mise en cause de leur responsabilité (les procès se développent)
- Opérationnels (approvisionnement, réglementation, ...)
- De transition (investissements échoués à raison de leur non-conformité à terme)

Les entreprises doivent être très attentives au greenwashing, face aux tentations récentes sur ce terrain, les parties prenantes se sont montrées très réactives et critiques.

En conclusion, on va vers une transformation radicale de l'économie, cela sera « violent ».

### **Les leviers d'action :**

Dans ce contexte, les entreprises doivent bouger :

- Bilan carbone sur toute leur chaîne de valeur et engagement de réduction sur des bases reconnues (cf. SBT initiative<sup>3</sup>) sur la chaîne de valeur (logique de coopération avec les fournisseurs)
- Recours à la compensation pour les besoins ultimes
- Agir sur leur gouvernance et définition d'objectifs prioritaires qui intègrent sobriété, ...

---

<sup>3</sup> Partenariat entre le Carbon Disclosure Project, le Pacte mondial des Nations Unies, le World Resources Institute et le Fonds mondial pour la nature (WWF). S'adressant aux entreprises, elle se fixe comme objectif de piloter une « action climatique ambitieuse » en leur proposant de faire de leur transition vers une économie bas carbone un avantage compétitif.

## Le regard des partenaires du Grand Défi

### Jean-Baptiste Massoni et Justine Duval, membres de *Pour Un Réveil Écologique (PRE)*

Le collectif « Pour un Réveil Écologique », né avec le Manifeste du même nom lancé en 2019, travaille notamment pour que les entreprises prennent en compte l'ensemble des enjeux écologiques (climat, biodiversité, ressources, gouvernance, formation...). Il est entré dans un dialogue concret avec quelques secteurs (luxes, grande distribution, automobile) et lutte activement contre le greenwashing.

#### Le constat :

Quelle que soit leur diversité, 50% des jeunes sont dans l'éco-anxiété et le sondage réalisé par PRE révèle que deux tiers des étudiants sont prêts à renoncer à un emploi dans une entreprise qui ne prend pas en compte l'environnement, 60% à prolonger leurs études pour se former aux enjeux environnementaux.

L'analyse de la faiblesse de l'action a conduit PRE à identifier :

- Un triangle de l'inaction : citoyens, entreprises, pouvoirs publics se renvoient la balle pour savoir qui peut et doit agir
- Trois grandes excuses à cette dernière : « il est trop tard », « je ne suis pas responsable », « la technologie nous sauvera »

#### « Briser les chaînes de l'inaction » :

PRE appelle à briser ces « chaînes de l'inaction ». Pour cela, il faut :

- Prendre en compte la finitude des ressources, cela veut dire aller vers la sobriété et aussi une économie circulaire
- Revoir la finalité du produit, c'est-à-dire revoir certaines activités, et son mode de détention (usage vs détention)
- Prendre en compte les externalités négatives
- Repenser la gouvernance, de la stratégie au quotidien, en intégrant les différentes composantes de l'entreprise (la transformation ne se fera pas que via les dirigeants)
- Réfléchir sur la mission de l'entreprise
- Former
- Et aussi construire un nouveau récit collectif et un nouvel imaginaire qui laissent place à la sobriété

#### Question des délégués :

A la question sur la prise de position de certains étudiants d'Agro Paris tech, la réponse de PRE est ouverte, ce choix crée une interpellation mais il y a aussi de la place pour porter le changement à l'intérieur des entreprises.

**Table ronde :**  
**Bettina Laville, présidente du Comité21,**  
**Pascale Guiffant, Co-fondatrice d'Open Lande**  
**Matthieu Delabie, Chef de service à l'Office Français de la Biodiversité**

**« Un moment de transformation majeur », Bettina Laville :**

Comité 21, réseau pluri-acteurs créé au lendemain du sommet de Rio pour accompagner et accélérer les transformations de la société.

Bettina Laville souligne que nous sommes dans un moment de transformation majeur. 2023 s'annonce sombre : reprise des émissions de carbone et difficile mise en œuvre de l'accord de Paris, suite du Covid, guerre en Ukraine (avec des effets sur les achats de charbon), rebond lié aux plans de relance, bilan moyen des ODD. Mais, des motifs d'espoir :

- La prise de conscience s'accélère
- La COP de Glasgow a permis de franchir un cap dans la mise en œuvre de l'accord de Paris
- Les entreprises s'engagent et vont y être poussées par les obligations de rendre compte (CSRD)

Le Grand Défi va faire marcher les entreprises ensemble.

Un point de vigilance : intégrer la biodiversité, enjeu moins visible et connu, or « il n'y a pas d'homme sans nature ». Penser aussi aux outils existants (loi AGECE notamment), à l'économie circulaire, aux possibilités offertes par les données ouvertes.

« La transformation est possible si tous les acteurs se mettent en marche, c'est plus ce mouvement qui importe que le système. »

**« Une transformation radicale », Pascale Guiffant :**

Open Lande est une organisation qui cherche à promouvoir porter l'économie régénérative.

Pascale Guiffant appelle à une « transformation radicale et complète » des manières de se nourrir, de consommer, de travailler. Les efforts passés n'ont pas eu d'effet, les émissions de carbone continuent de croître, nous utilisons chaque année 173% de la capacité de la terre.

Pour cela, il faut non seulement stopper les impacts, mais aussi régénérer l'économie, aller vers de l'impact positif. Le Grand Défi est une chance pour élaborer des propositions, les porter et les mettre en œuvre, en s'appuyant sur la diversité de ses composantes.

Il faudra de la sobriété (sans que l'on sache certes bien aujourd'hui ce que cela recouvre).

**« Agir en faveur de la biodiversité », Matthieu Delabie :**

L'Office français de la biodiversité est un établissement public créé en 2020 grâce à la fusion de plusieurs structures, pour la protection et la restauration de la biodiversité.



Mathieu Delabie souligne qu'il cherche à valoriser les entreprises qui agissent en faveur de la biodiversité, comme les « entreprises engagées pour la nature » et que l'OFB est un catalyseur et un accompagnateur de la mobilisation des entreprises sur la biodiversité.

Le Grand Défi doit permettre d'ouvrir des voies sur les systèmes de décision, la chaîne de valeur des entreprises, les cadres juridiques...

**Témoignage de trois entreprises régionales engagées :  
Harmonie Mutuelle (Groupe VYV),  
CETIH,  
La Fraiseriaie.**

**Témoignage de Lionel Fournier, directeur Développement Durable du Groupe VYV :**

Lionel Fournier : Nous souhaitons que le développement durable devienne partie intégrante de la stratégie de l'entreprise et nous souhaitons devenir une entreprise à mission.

Le point de départ « santé », associé au métier de l'entreprise, a conduit à l'élaboration d'une stratégie climat. Large, elle englobe le portefeuille d'investissement et les soins et dispositifs prescrits (ceci a conduit par exemple à encourager l'achat de lunettes bas carbone). Elle est portée par un Comité Climat qui va adopter une courbe de réduction des émissions. Le second axe de la stratégie est de contribuer à la bonne santé des adhérents.

La démarche est facilitée par le soutien du directeur général, une présence au CODIR pour interpellier, et un partenariat négocié avec l'Ademe.

Le Grand Défi est l'occasion pour les entreprises de travailler sur la manière de mener la nécessaire transition écologique, dont elles sont un acteur clef.

**Témoignage de François Guérin, directeur général de CETIH :**

François Guérin : CETIH (PME de 1800 personnes, portes et fenêtres et rénovation énergétique), qui est historiquement attentive à sa responsabilité à l'égard de ses parties prenantes, a lancé une démarche structurée en 2009. Une quarantaine de salariés y ont été associés. Tous les salariés en ont été informés et des petits groupes furent chargés de porter les actions. Les axes en sont très concrets et compréhensibles pour les salariés avec une ambition clairement définie et mesurable de réduction d'impact (division par deux).

CETIH a choisi de devenir une entreprise à mission, permettant une réflexion sur sa finalité et d'ancrer l'engagement dans les statuts. La chaîne de valeur est impliquée à travers notamment l'enjeu carbone dont le poids est largement lié aux fournisseurs.

Le Grand Défi permet de porter un enjeu qui nous dépasse.

**Témoignage d'Alain Têtedoie, PDG de la Fraiseriaie :**

La Fraiseriaie est une PME familiale de production de fruits et de confection de glace. L'engagement vers une production plus durable est venu à un moment charnière de la vie de l'entreprise et du besoin de remplacer un outil industriel vieillissant, et qui permet également de répondre à la question récurrente du « comment produisez-vous ». Cela a conduit à une transformation profonde des processus de production, allant jusqu'à la transformation d'un site en site agro touristique.

Le Grand Défi met en valeur l'importance de travailler ensemble et de mûrir sur les questions écologiques.

**Réponses aux questions :**

- Il n'existe pas de bon outil de mesure en soi, tout dépend de l'activité de l'entreprise, essayer d'intégrer la durée de vie du produit, le carbone évité par l'isolation par ex dans le bilan carbone d'une porte, ....
- Le bilan carbone permet de débiter une réflexion sur tout le process et la chaîne de valeur : éco conception, récupération, réemploi ... et pas que sur les fournisseurs.
- La qualité de la gouvernance est un point clef : intégrer l'actionnariat, avoir des administrateurs extérieurs sensibles, associer de jeunes salariés...

## **Le compte rendu des ateliers collaboratifs :**

### **Le Grand Défi : risques, atouts, conditions de succès / L'analyse des délégués**

#### **Les risques :**

Quelques risques reviennent de manière totalement récurrente :

- Un processus qui n'arrive pas à aller au bout : « Démobilisation individuelle ou collective », « absence d'assiduité des délégués », « absence de consensus sur les propositions »
- Un manque de moyens, de légitimité, de communication intersession, un focus trop poussé sur le bilan et non sur les propositions
- Des propositions, utopiques ou trop petit bras, « floues, vagues », « trop ambitieuses », « irréalistes », « inapplicables » ou à l'inverse « pas assez ambitieuses », « pas à la hauteur de l'enjeu », « trop limitées »
- Un projet sans suite (« un pétard mouillé ») parce que : « la n-ième initiative de ce type », « pas d'acceptation des mesures (mesures pas assez relayées dans les médias) », « Reprise ni par les entreprises, ni les participants, ni le politique »

#### **Les atouts :**

- Le moment : urgence et point de bascule, vent porteur de la RSE
- L'écosystème large et diversifié : partenaires, marraines, les 150 entreprises
- Les participants (délégués d'abord mais aussi équipe et engagés) : motivation, compétence, diversité,
- La qualité de la démarche : méthode, partage apport et intelligence collective, réseau d'experts, comité éthique et scientifique, apports de la Grande consultation, régionalisation

#### **Pour la suite : Deux axes massivement partagés :**

- Une communication élargie en tout premier lieu, Communiquer, médiatiser  
Où : pas seulement sur les média sociaux (ou être à la hauteur de Time for the planet), à grande échelle, dans les grands médias, dans la presse locale, publicité, lobbying, un film mais aussi en interne de chaque entreprise (rendre compte, mobiliser le Dircom), vers l'éco-système du GD (webinaire périodique)  
Comment : avoir un kit de comm interne et externe, sur le Grand Défi et post session, raconter et témoigner, des délégués ambassadeurs, des portes paroles consensuels et non politisés, un # unique, teasing avant le rendu final, un post/mois/délégué  
Sur quoi : mettre en avant le caractère unique du GD (versus CCC et CEC)
- Créer une communauté : la faire vivre entre les sessions avec un outil permettant l'échange (annuaire, Slack par ex) diffuser une synthèse et les supports des sessions, des debriefs post session, partager ses bonnes pratiques, travaux intersession ...), des échanges entre délégués d'une même région, ...

Pour le process :

- Sur les propositions :
  - Sortir de sa zone de confort, pas de limite des propositions
  - SMART, mesurables, accompagnées d'un plan d'action, évaluées dans leurs impacts et leur coût
  - S'inspirer de succès
  - Soumises à des tiers et des experts avant finalisation, à des crash tests, modulables, organisées (cluster de propositions)
  - Désirables
  - Appropriées par les délégués
  - Identifier des réfractaires et comprendre leur point de vue
- Sur les modalités de travail et de décision :
  - S'écouter, débattre si oppositions, voter sur les propositions et accepter des choix majoritaires
  - Outils de travail pour les délégués

## **Conclusion**

### **André Sobczak, Premier Vice-Président de Nantes Métropole**

Nantes Métropole fait preuve d'un engagement fort et concret pour favoriser l'action des entreprises (soutien, création d'une plateforme RSE il y a 10 ans), mais la métropole souhaite aussi utiliser le levier de la commande publique autant que la réglementation le permet.

### **Virginie Raison-Victor, Jérôme Cohen et les délégués**

Nous sommes fiers de cette mise en mouvement collective forte portée par la dynamique, l'engagement et la synergie des participants.

La suite du Grand Défi est attendue avec impatience et enthousiasme et les délégués ont fait preuve d'une ambition très forte et motivante ... « je reviens ».

\*\*\*