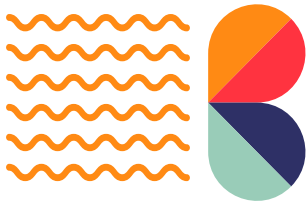

L'ENTREPRISE FULL-RSE

DE LA PROSPECTIVE À LA PRATIQUE,
LA VISION DES PROFESSIONNELS

Une étude de place coordonnée par
l'Institut de l'Entreprise, la FNEGE
et PwC France et Maghreb





• PRÉSENTATION DU PROGRAMME • L'Entreprise Full-RSE à horizon 2030

L'Institut de l'Entreprise a engagé depuis 2018 un travail sur l'Entreprise Full-RSE, modèle d'entreprise ayant vocation à intégrer la RSE à sa stratégie native. À la suite des études menées, *L'Entreprise post-RSE. À la recherche de nouveaux équilibres*, parue en novembre 2018 et *L'Entreprise post-RSE vue par ses parties prenantes*, parue en mars 2020, la question de la mise en pratique de ce modèle d'entreprise s'est posée. La « pratique de l'Entreprise Full-RSE », du point de vue des acteurs de l'entreprise, est le troisième volet de ce travail au long cours. Il se nourrit d'un cycle d'ateliers qui vise à identifier les clefs d'une entreprise ayant pleinement intégré la RSE à sa stratégie.

Intitulé « *L'Entreprise Full-RSE à horizon 2030* », ce programme d'étude s'est matérialisé par la tenue de dix ateliers de partage et de co-construction entre pairs, de septembre 2020 à novembre 2021 - chaque atelier portant sur l'une des fonctions de l'entreprise : Ressources humaines, Marketing, Finance, Systèmes d'information, Communication, *Supply chain*, Achats, Direction générale, Administrateur, RSE, et son évolution à horizon 2030.

Chaque atelier portait sur l'une des fonctions de l'entreprise : Ressources humaines, Marketing, Finance, Systèmes d'information, Communication, Supply chain, Achats, Direction générale, Administrateur, RSE, et son évolution à horizon 2030.

Ces ateliers qui auront réuni plus d'une centaine d'entreprises, dix associations professionnelles, une trentaine d'académiques et en tout près de 240 participants, ont pour vocation à ouvrir la voie à de nouveaux travaux et réflexions, à la fois sur d'autres fonctions (risques, opérations, production) qui n'ont pas été interrogées et sur des thématiques *cross-fonctions*.

Porté par l'Institut de l'Entreprise et PwC France et Maghreb, qui a apporté un soutien décisif dans la préparation et l'animation des ateliers, ce programme s'est construit en partenariat avec la FNEGE¹ qui a mobilisé des académiques spécialistes de chaque fonction et en matière de RSE, ainsi qu'avec les associations professionnelles de référence pour chaque fonction de l'entreprise, qui ont contribué par leur expertise et par la mobilisation de leur réseau.

Ce programme puise sa force dans son approche *bottom up*, partant des fonctions de l'entreprise, pour mettre en évidence de manière concrète, fonction par fonction, comment le développement durable génère de nouveaux enjeux, de nouvelles questions et de nouvelles pratiques. Si le choix a été fait de partir des grandes fonctions telles qu'elles existent aujourd'hui, dans une démarche pragmatique et constructive, il ressort de ces travaux des enseignements transverses qui dépassent le champ de chacune d'elles.

10
ateliers

240
participants

100
entreprises

10
associations
professionnelles

30
experts
académiques

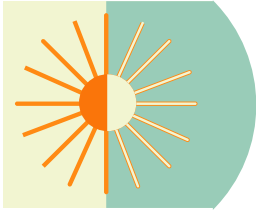
Le choix de 2030 comme horizon temporel a permis aux participants des ateliers de se projeter dans un futur suffisamment lointain pour nourrir une vision ambitieuse de leur fonction et de l'Entreprise Full-RSE, mais suffisamment proche pour inciter à l'action - et éviter les écueils de l'incantatoire et du court-termisme.

Dans une logique de construction collective, chaque atelier a réuni des praticiens de l'entreprise, issus de divers secteurs, des académiques spécialistes de la fonction étudiée et de sa transformation durable, des experts consultants de l'entreprise et des représentants des associations professionnelles de référence. Les travaux issus de ces ateliers se sont nourris de la puissance de leurs regards croisés.

Grâce à une méthodologie prospective de *design fiction*², les participants ont pu se projeter dans des scénarios futurs plausibles mettant en scène l'entreprise de demain. C'est à partir de ces scénarios³ - qui sont demeurés les mêmes pour l'ensemble des groupes - qu'ils se sont questionnés sur les orientations à prendre et ont construit une feuille de route pour le présent.

Cet exercice de projection a permis aux participants des ateliers d'appréhender sous un jour nouveau leur fonction, en réévaluant le périmètre, en en redéfinissant les missions et en anticipant les nouveaux outils, compétences et défis à venir. Toutes les fonctions ont été amenées à repenser leurs relations avec les autres dimensions de l'entreprise et leurs différentes parties prenantes, réimaginant ainsi leur rôle au sein d'une entreprise à la forme nouvelle, repositionnée au sein de son écosystème. Ainsi s'esquisse le portrait-robot de l'Entreprise Full-RSE à horizon 2030.

Cet ouvrage est le résultat d'une démarche inédite, innovante et pleinement opérationnelle, engagée en septembre 2020 et dont la pertinence a été renforcée par les conséquences de la crise sanitaire apparue au printemps 2020. S'ajoutant aux évolutions engagées par les entreprises, celle-ci a en effet contribué à réinterroger profondément le rôle de l'entreprise et son fonctionnement afin de réinterroger leur modèle et mesurer leur impact sur leur environnement. ●



LA MÉTHODOLOGIE DE DESIGN FICTION

Les travaux des ateliers se sont déroulés selon la méthode dite de *design fiction* qui consiste à se projeter dans des futurs plausibles pour se questionner sur les orientations à prendre dans le présent. Ces scénarios futurs, qu'ils soient possibles ou souhaitables, sont construits sur la base de tendances démographiques, géographiques, géopolitiques, socio-économiques et des idées présentes dans la littérature, la science, ou encore la pop culture. La méthode de *design fiction* permet ainsi aux participants de faire un pas de côté par rapport à leur pratique quotidienne, en stimulant les imaginaires et en ouvrant le champ des possibles.

Dans le cadre de ces ateliers, les participants se sont immergés dans trois mondes imaginés en 2030, respectivement appelés SLOW, PACE et MUTATE¹.

Dans le monde PACE, l'accélération technologique se confirme, la mondialisation se poursuit, les sociétés s'organisent comme des plateformes.


Dans le monde MUTATE, la mutation écologique s'amorce, de nouveaux engagements collectifs émergent et un modèle de consommation alternatif voit le jour.


Le monde SLOW est celui d'un monde qui ralentit, où les États se replient et les sociétés se recentrent sur les territoires, le local.

Conçus comme des récits, ces scénarios ne sont ni prédictifs ni prescriptifs, mais visent à esquisser des futurs possibles pour mieux se projeter et éclairer les travaux de réinvention des différentes fonctions.

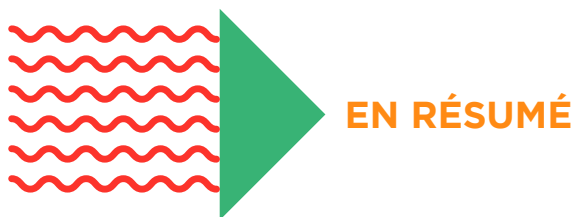
L'exercice de *design fiction* se fait en plusieurs étapes :

 **Immersion/projection** : projection dans un futur possible à travers un récit très incarné du monde de demain

 **Vision/cocréation** : réflexion collective, réinvention des fonctions étudiées : missions, champs de compétence, nouveaux outils, grands défis, modèles d'organisation, liens avec l'écosystème

 **Propositions/actions** : identification des priorités d'action et des thèmes cibles, sur lesquels s'engager, co-construction de premières intentions de feuille de route sur la réinvention des métiers

D'une multitude d'enseignements spécifiques relatifs à une fonction donnée dans un monde donné, il est possible d'extraire globalement des enseignements transverses entre ateliers, et donc entre fonctions étudiées, afin de dresser le portrait-robot de l'Entreprise Full-RSE à horizon 2030. ●



L'Institut de l'Entreprise mène depuis 2018 un travail sur l'Entreprise Full-RSE¹, modèle d'entreprise ayant vocation à intégrer nativement la RSE à sa stratégie avec deux études menées sur la RSE vues par les dirigeants² puis par ses parties prenantes³. Le troisième volet de ce travail au long cours s'intéresse à la pratique de l'Entreprise Full-RSE, du point de vue des acteurs de l'entreprise. Il s'appuie sur un cycle de dix ateliers de partage et de co-construction entre pairs qui se sont déroulés de septembre 2020 à novembre 2021 - chaque atelier portant sur l'une des principales fonctions de l'entreprise et son évolution à horizon 2030.

Dans une démarche partenariale inédite, porté par l'Institut de l'Entreprise et PwC France et Maghreb, ce programme intitulé « L'Entreprise Full-RSE à horizon 2030 » s'est construit avec la FNEGE⁴ et les associations professionnelles de référence pour chaque fonction de l'entreprise. Les ateliers ont réuni plus de 90 entreprises, dix associations professionnelles, une trentaine d'académiques et en tout près de 240 participants. Les travaux issus de ces ateliers se sont nourris de la puissance de leurs regards croisés.

La nature transverse des enjeux RSE implique une prise de hauteur pour toutes les fonctions qui voient leurs missions évoluer.

Grâce à une approche concrète et *bottom up*, partant de la réalité des grandes fonctions de l'entreprise telles qu'elles existent aujourd'hui, les participants aux différents ateliers de travail se sont interrogés sur l'évolution de leur fonction à horizon 2030. La méthodologie innovante de *design fiction* appliquée lors des ateliers leur a

permis de se projeter dans des scénarios futurs possibles mettant en scène l'entreprise de demain, à partir desquels ils ont construit une feuille de route.

Cette démarche inédite, à la fois prospective et opérationnelle, a permis de repenser les missions au sein de l'entreprise de chacune des fonctions étudiées, leurs relations avec les autres fonctions et leurs parties prenantes. Au-delà des pistes d'actions spécifiques à chaque fonction, les travaux ont fait émerger des enseignements transverses qui esquissent un portrait-robot de l'Entreprise Full-RSE à horizon 2030. En voici les grands traits.

La nature transverse des enjeux RSE implique une prise de hauteur pour toutes les fonctions qui voient leurs missions évoluer. Elles jouent un rôle plus central à la fois dans l'entreprise et dans un écosystème élargi. Leur périmètre s'étend pour mieux accompagner les transformations en cours, à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise. Ce recentrage vers des missions transverses et stratégiques se fait avec l'appui des nouvelles technologies qui permettent de se délester de certaines tâches.

1 - Full : terme anglais exprimant la complétude. RSE : Responsabilité Sociale et Environnementale de l'entreprise

2 - Félix Torres, *L'Entreprise post-RSE, à la recherche de nouveaux équilibres*, novembre 2018


3 - Sabine Effosse, *L'Entreprise post-RSE vue par ses parties prenantes*, mars 2020

4 - Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des Entreprises

Les fonctions intègrent davantage leur écosystème, tissant des liens forts et étendus avec toutes leurs parties prenantes.

Les fonctions sont amenées à collaborer davantage dans une entreprise où les frontières fonctionnelles s'estompent. De nouveaux liens se créent au sein de l'entreprise avec des collaborations nouvelles qui permettent de déployer un projet ou une stratégie de bout en bout et de façon cohérente. Ce « désilotage » contribue à maximiser les impacts et à acter la transformation de façon plus systémique.

Les fonctions intègrent davantage leur écosystème, tissant des liens forts et étendus avec toutes leurs parties prenantes qu'elles sensibilisent à des pratiques plus responsables. En mobilisant leurs partenaires extérieurs, alignés autour d'objectifs communs, elles contribuent à rendre l'écosystème plus vertueux. Cela permet en outre de mieux maîtriser les risques et les chocs externes dans un environnement devenu incertain.

 **L'Entreprise Full-RSE est plus ouverte, éclatée, voire, sous certains aspects, dématérialisée.**

La transformation de la place et du rôle de chaque fonction de l'entreprise illustre une transformation d'envergure pour l'entreprise dans sa globalité - ouverte, avec une gouvernance, un pilotage et une culture refondés.

L'Entreprise Full-RSE est plus ouverte, éclatée, voire, sous certains aspects, dématérialisée. Ses frontières sont devenues plus poreuses. Ses ressources humaines ne se trouvent plus uniquement à l'intérieur de l'entreprise formant un collectif homogène mais constituent une « constellation de personnes de statuts et d'ancrages géographiques divers » plus ou moins intégrées.

La gouvernance d'entreprise sort d'une logique exclusivement pyramidale et s'enrichit de l'expertise de plusieurs fonctions dont le rôle s'avère plus prégnant. Le déploiement de la vision stratégique de l'Entreprise Full-RSE ne dépend plus uniquement de volonté de la direction générale mais d'un processus de co-construction avec un collectif plus large.

L'évolution réussie vers une Entreprise Full-RSE ne se fait pas sans une montée en compétences et à ce titre sans des actions de formation renforcées. Dans un environnement devenu plus complexe, les compétences métiers traditionnelles ne suffisent pas. Une variété d'expertises techniques sont désormais nécessaires pour appréhender de nouveaux défis. Les qualités humaines (*soft skills*) sont davantage valorisées pour attirer et retenir les talents et animer les différents collectifs à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise. Il s'agit de renforcer la formation, de s'entourer de profils polyvalents et de constituer des équipes hétérogènes.

L'évolution réussie vers une Entreprise Full-RSE ne se fait pas sans une montée en compétences et à ce titre sans des actions de formation renforcées.

Pour acter au mieux la transformation, de nouveaux outils sont mis au point. Ils intègrent la complexité de la transformation RSE, traitant une data abondante et apportant une vision systémique de l'entreprise et de sa chaîne de valeur étendue. Ils facilitent les arbitrages en intégrant les externalités, la dimension immatérielle des actifs de l'entreprise et garantissant la juste mesure de ses impacts. Grâce à la sincérité des indicateurs choisis, sa performance réelle (financière et extra-financière) devient visible par tous.

À horizon 2030, l'intégration native de la RSE dans l'entreprise impacte son organisation. Son rôle et sa place dans son environnement ont évolué.

À horizon 2030, l'intégration native de la RSE dans l'entreprise impacte son organisation. Son rôle et sa place dans son environnement ont évolué.

L'entreprise évolue désormais dans un monde plus incertain sujet à une augmentation des risques et dans lequel les attentes sociétales vis-à-vis des entreprises deviennent plus fortes.

C'est une "entreprise désilotée" aux frontières poreuses dont les fonctions collaborent davantage entre elles et dont la gouvernance est moins pyramidale. Elle devient multi-locale et éclatée géographiquement avec plusieurs sièges et lieux de travail, tout en généralisant le télétravail. Ses ressources humaines sont - physiquement et juridiquement - dispersées à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise. Elle est plus ancrée sur les territoires, et interagit avec une multitude d'acteurs et de collectifs.

L'entreprise endosse aussi un rôle plus politique car elle doit désormais prouver son utilité et contribuer à établir un cadre commun avec ses parties prenantes pour acter la transformation. Elle doit réinventer son modèle en repensant les notions de « valeur », de « croissance » ou de « performance » et mettre au point des outils et indicateurs de mesure qui rendent compte de tous les impacts.

À horizon 2030, l'Entreprise Full-RSE devra avoir répondu à plusieurs défis, parmi lesquels figurent la place et la sécurité de la technologie dans l'entreprise ; la capacité à consolider une culture d'entreprise et un sens du collectif ; assurer la montée en compétence et le renforcement de la formation ; ou encore la capacité à embarquer tout l'écosystème dans la transformation qui devra nécessairement être systémique. ●

PORTRAIT-ROBOT DE L'ENTREPRISE FULL-RSE

L'Entreprise Full-RSE connaît des frontières poreuses avec des fonctions travaillant à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise et des instances de gouvernance qui incluent des parties prenantes externes.

C'est une entreprise désilotée avec des fonctions qui collaborent davantage entre elles et dont le périmètre est redéfini, avec des missions qui parfois se recoupent ou fusionnent. Du fait de leurs missions plus transversales et stratégiques, davantage de fonctions contribuent régulièrement à la définition de la stratégie de l'entreprise, intégrant lorsque ce n'était pas encore le cas les comités exécutifs.

L'ENTREPRISE FULL-RSE

À horizon 2030, l'Entreprise Full-RSE devra avoir répondu à plusieurs défis, parmi lesquels figurent la réinvention de son modèle d'affaires ; la mise en place de nouveaux outils de mesure d'impact et d'évaluation de la performance ; le recours à la technologie comme une source d'émancipation et de progrès (en termes d'impacts) et non d'aliénation ; la consolidation de la culture d'entreprise dotée d'un sens du collectif dans une entreprise organisation plus éclatée et dématérialisée ; la formation et la montée en compétences de tous les collaborateurs ; l'attrait et la rétention des talents-acteurs de la transformation ; la co-construction de normes et de référentiels communs ; la capacité à embarquer tout l'écosystème de l'entreprise dans une dynamique de transformation qui ne peut être que systémique.

L'entreprise Full-RSE évolue dans un monde plus incertain sujet à une augmentation des risques cyber, environnementaux, sanitaires, géopolitiques etc. et dans lequel les attentes sociétales vis-à-vis des entreprises deviennent plus fortes. Dans ce contexte, alors même que sa pérennité pourrait être interrogée, la fonction RSE garde toute sa place dans la définition de la stratégie de l'entreprise et de chef d'orchestre dans sa mise en œuvre opérationnelle. Cela n'exclut pas la possibilité d'un effacement progressif de la fonction à plus long terme, lorsque la RSE sera pleinement intégrée *by design* à tous les niveaux de l'entreprise et dans son écosystème.

Endossant un rôle plus politique, l'Entreprise Full-RSE doit prouver son utilité, contribuer à établir un cadre commun et se réinventer.

Cela implique de repenser la raison d'être de l'entreprise, de sa mission et de ses valeurs ainsi que les mesures correspondantes de ses succès interrogeant des notions telles que la «valeur», la «croissance» ou la «performance». Ce rôle plus politique implique nécessairement une évolution des modes de gouvernance. Celle-ci devient moins pyramidale, plus diffuse, impliquant davantage de fonctions dans la définition de la stratégie de l'entreprise.

À horizon 2030, l'Entreprise Full-RSE devient multi-locale et éclatée géographiquement avec plusieurs sièges et lieux de travail, tout en généralisant le télétravail. Ses ressources humaines sont – physiquement et juridiquement – dispersées à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise. Plus présente sur les territoires, l'Entreprise Full-RSE irrigue des écosystèmes locaux en interagissant avec une multitude d'acteurs territoriaux, notamment les collectivités locales. L'animation de nouveaux collectifs, locaux, lui offre un ancrage plus profond dans les territoires et une proximité plus marquée.

ENTREPRISES ET ORGANISMES IMPLIQUÉS AU MOMENT DES ATELIERS

ACCOR
AÉROPORTS MONTPELLIER
AIR FRANCE
AIR LIQUIDE
ALLIANZ
AXA
BNP PARIBAS
BONTAZ
BOUYGUES CONSTRUCTION
BOUYGUES TRAVAUX PUBLICS
BOW GROUP
BP2R
BPIFRANCE
CARREFOUR
COGELEC
CRÉDIT AGRICOLE
DÔMES PHARMA
EDF
EIFFAGE
ERC CONSULTING
ESSILOR
EURAZEO
EURONAV, GENFIT
EUROPCAR MOBILITY GROUP
FONDATION POUR LA NATURE ET L'HOMME
GEODIS
GROUPE AVRIL
GROUPE IMA
GROUPE ROCHER
GROUPE SOS
GROUPE VYV
GROUPEMENT LES MOUSQUETAIRES
GSE
HARMONIE MUTUELLE
HEIDELBERGCEMENT
HERMES
HSBC
INDITEX - ZARA FRANCE
KILOUTOU
KLESIA
LA POSTE
LACROIX
LEGRAND
L'ORÉAL
LVMH
MALAKOFF HUMANIS
MANITOU
MICHELIN
MUTUELLE GÉNÉRALE
NESTLÉ
OPENCLASSROOMS
ORANGE
ORANO
P4P
PEPSICO
PLASTIC OMNIUM
PÔLE EMPLOI
PWC FRANCE ET MAGHREB
RABOT DUTHILLEUL
RANDSTAD
RENAULT
SANOFI
SNCF
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
SODEXO
SQLI
SUBLIME ENERGIE
SWISS LIFE ASSET MANAGERS
TDF
THALES
TOTALENERGIES
URW
VEOLIA
VINCI ENERGIE
WORLDLINE
ZURICH INSURANCE

En complément, trente directrices et directeurs de la communication de grandes entreprises, membres d'Entreprises & Médias, ont contribué à ce travail.

ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES

L'Association Nationale des DRH (ANDRH)

L'ANDRH, acteur de référence dans le débat RH

Créée en 1947, l'ANDRH est une association loi 1901 au service des professionnels des ressources humaines représentant les entreprises et organisations de tous secteurs d'activité et de toutes tailles, publiques et privées, nationales et internationales. Avec plus de 5000 membres, organisée en 70 groupes locaux, elle est la plus grande communauté de professionnels des ressources humaines en France. Depuis sa création, l'ANDRH anticipe et accompagne l'évolution des métiers des ressources humaines et est devenue, au fil des années, la communauté de référence dans le débat RH.

L'Association Nationale des Professionnels du Marketing (ADETEM)

Créée en 1954, l'Adetem, avec aujourd'hui plus de 1000 membres, est le plus grand réseau de professionnels du marketing en France (B2B, B2C, des TPE aux plus grandes entreprises) et incarne tous les métiers du marketing, de l'expérience client, études, data, digital et innovation. Avec plus de 90 évènements annuels, et de nombreuses productions (baromètres, observatoires, livres blancs, veille marketing, etc.) sa mission est de donner les moyens aux marketers de réussir dans leur métier.

Le Club informatique des grandes entreprises françaises (Cigref)

Le Cigref est une association indépendante et sans activité commerciale, créée en 1970, qui accompagne ses 153 membres, grandes entreprises et administrations publiques françaises utilisatrices de solutions et services numériques, dans toutes leurs réflexions sur leurs enjeux numériques collectifs. Notre association œuvre, au profit de ses membres, en faveur d'un numérique durable, responsable et de confiance.

L'Association Nationale des Directeurs Financiers et du Contrôle de Gestion (DFCG)

La DFCG est la référence des professionnels de la finance d'entreprise avec 3000 membres et propose des échanges avec 500 événements, de l'entraide et du contenu cœur de métier avec des publications, groupes de travail et formations.

Entreprises & Médias (E&M)

Entreprises et Médias est l'association et *think tank* des directrices et directeurs de la communication des grandes entreprises. Lieu de réflexion, d'échanges et de propositions, son action est dédiée aux évolutions de la fonction en se fondant sur une conviction : la communication joue un rôle clé dans la performance économique, sociétale et environnementale de l'entreprise.

France Supply Chain (FSC)

Dans un monde de plus en plus complexe, faire de la *supply chain* un levier pour un monde plus durable est un enjeu vital pour toutes les entreprises. C'est pourquoi France Supply Chain apporte des solutions pertinentes à tous les acteurs de la *supply chain*, grâce à son réseau de 450 entreprises affiliées et une démarche reposant sur l'intelligence collective au sein de ses LABS (Digital & Technologies, Richesses humaines, Supply Chain 4 Good, ETI-PME et le Lab Jeunes).

Le Conseil National des Achats (CNA)

Le Conseil National des Achats est l'association de référence pour la fonction Achats en France. Créé en 1946, le CNA porte une responsabilité essentielle dans le positionnement stratégique de la fonction Achats et sa participation aux enjeux globaux de la société. Il a un rôle rassembleur et influenceur de la fonction achats en France auprès de près de 18 000 collaborateurs achats. Il est le porte-parole et le « facilitateur/promoteur » de partage des bonnes pratiques achats.

L'Institut de l'Entreprise

Depuis 1975, l'Institut de l'Entreprise travaille à valoriser le rôle et la place de l'entreprise dans notre société. Son ambition est de contribuer à rapprocher les Français de l'Entreprise. Les dirigeants d'entreprises s'y réunissent pour penser l'Entreprise de demain et partager leurs meilleures pratiques, en lien avec des académiques, des experts et des citoyens. Association à but non lucratif, l'Institut de l'Entreprise rassemble plus de 120 entreprises, essentiellement de dimension multinationale, mais toutes fortement implantées en France, et est indépendant de tout mandat syndical ou politique.

L'Institut Français des Administrateurs (IFA)

Créé en 2003 et considéré comme un acteur de référence dans la promotion des principes de bonne gouvernance, l'IFA est une association qui accompagne des administratrices et administrateurs engagés dans toutes formes d'organisations, tant dans un rôle de conseil, d'information que de formation.

L'Observatoire de la RSE (ORSE)

L'Orse est une association multi parties-prenantes qui accompagne les stratégies RSE des entreprises et qui est identifiée à l'international comme l'experte de référence de la RSE en France. Cette vision s'articule autour de 3 missions : anticiper et animer les dynamiques émergentes de la RSE ; fédérer autour de la RSE toutes les fonctions dans les organisations et faire évoluer les membres vers un modèle d'entreprise durable ; mettre à disposition des acteurs de la RSE des clefs de compréhension, des outils et une analyse des bonnes pratiques en France, en Europe et à l'international.

PARTENAIRES ACADÉMIQUES

Jérôme CABY, Délégué général, Fondation nationale pour l'Enseignement de la gestion des Entreprises (FNEGE), a assuré la mobilisation des experts académiques suivants :

Fonction RH

Franck BRILLET, IGESR
Ewan OIRY, UNIVERSITÉ DU QUEBEC, MONTREAL
Aline SCOUARNEC, IAE CAEN

Fonction Marketing

Emmanuelle LE NAGARD, ESSEC
Fanny POUJOL, UNIVERSITÉ PARIS NANTERRE
PIERRE VOLLE, UNIVERSITÉ PARIS DAUPHINE-PSL

Fonction SI

Guillaume BIOT-PACQUEROT, BURGUNDY SCHOOL OF BUSINESS
Aurélié DUDEZERT, INSTITUT MINES-TELECOM BUSINESS SCHOOL
Amandine PASCAL, UNIVERSITÉ AIX-MARSEILLE

Fonction Finance

Nicolas AUBERT, UNIVERSITÉ AIX-MARSEILLE
Delphine GIBASSIER, AUDENCIA
Edith GINGLINGER, DAUPHINE PSL
Hélène RAINELLI, UNIVERSITÉ RENNES 1

Fonction Communication

Andria ANDRIUZZI, IAE SAINT-ETIENNE
Bernard COVA, KEDGE BUSINESS SCHOOL
Géraldine MICHEL, IAE PARIS

Fonction Supply Chain

Karine EVRARD-SAMUEL, UNIVERSITÉ GRENOBLE-ALPES
Nathalie FABBE-COSTES, UNIVERSITÉ AIX-MARSEILLE
Aurélien ROUQUET, NEOMA BUSINESS SCHOOL

Fonction Achats

Blandine AGERON, UNIVERSITÉ GRENOBLE-ALPES
Xavier BRUSSET, SKEMA BUSINESS SCHOOL
Romaric SERVAJEAN-HILST, KEDGE BUSINESS SCHOOL

Fonction Direction générale

Jérôme BARTHELEMY, ESSEC
Frédéric FRERY, ESCP
Xavier LECOQ, IAE LILLE

Fonction Administrateur

Carine GIRARD, AUDENCIA
Pierre-Yves GOMEZ, EM LYON
Eric LAMARQUE, IAE PARIS SORBONNE

Fonction RSE

Franck AGGERI, MINES PARIS-TECH
Catherine KARYOTIS, NEOMA BUSINESS SCHOOL