



Partageons les solutions d'aujourd'hui aux problèmes de demain

Jean-Michel LOBRY, modérateur

Bonjour à tous,

Ne pensez pas que vous assisterez aujourd'hui à une démonstration magistrale. Au contraire, vous allez participer à nos débats dès maintenant en vous connectant sur sharemeeting.fr. et en répondant à quelques questions, à savoir : combien de fois avez-vous participé au forum mondial de l'économie responsable et que représente la RSE à vos yeux, en un mot ?

D'après vos réponses, une grande partie de l'assistance a déjà participé à plus de deux reprises au World Forum, ce qui démontre, si besoin est, que la RSE est un sujet porteur de sens pour les acteurs de l'Entreprise. En outre, les mots les plus cités sont les suivants : durable, avenir, responsabilité, innover, fraternité.

Je tiens à présenter les cinq sites sur lesquels une quinzaine de référents de chaque territoire vont travailler avec nous :

- Strasbourg, avec Alexandre Poirot, délégué général d'Idée Alsace ;
- Rouen ;
- Marseille, avec Philippe Girard, organisateur des trophées RSE en PACA ;
- Levallois, avec Raphael Leroy, responsable RSE et entrepreneuriat social chez France BNP Paribas ;
- Bordeaux avec Florent Levavasseur, manager économie locale durable, Utopies

Le robot Pepper rejoint la scène.

Pepper

Bonjour, Mesdames et Messieurs, bienvenue.

Philippe VASSEUR, Président du Réseau Alliances et du World Forum For a Responsible Economy

Mon petit bonhomme, tu es en train de prendre ma place.

Pepper

Absolument pas. Je suis parfaitement dans mon rôle puisque le thème de cette année est la révolution numérique.

Jean-Michel LOBRY

Notre responsabilité consiste justement à étudier la manière dont cette révolution peut se faire au bénéfice de l'ensemble des humains.

Théoriquement, Pepper devrait obéir. Pourtant, il manifeste quelques réticences. Ce dialogue pose quelques questions : l'intelligence artificielle, jusqu'où ? Quelles sont les conséquences ?



Au sein des banques, un certain nombre de robots peuvent conseiller les clients sur leurs prêts immobiliers. Dans certains médias, des commentaires boursiers, sportifs ou électoraux sont produits par des robots. Selon certains experts, 90 % des contenus de la presse grand public pourraient être produits par de l'intelligence artificielle en 2025.

Quotidiennement, l'activité nous apporte un flot d'informations nouvelles : tandis que Google a annoncé le lancement d'un écouteur sans fil capable de traduire 40 langues différentes, Intel espère qu'au premier semestre 2018, il commercialisera une puce capable de reproduire une partie du fonctionnement du cerveau et d'apprendre toute seule. Devant de telles avancées, nous pouvons nous perdre en conjectures.

Quelles seront les conséquences de cette avancée inexorable de l'intelligence artificielle ?

Si ses conséquences peuvent être extrêmement positives, cette avancée suscite des inquiétudes, notamment en matière d'emploi. La part des emplois voués à disparaître varie entre un et cinq selon les estimations, et encore faudrait-il savoir combien d'emplois seront créés, conformément à la théorie de la destruction créatrice de Joseph Schumpeter (si toutefois celle-ci peut s'appliquer à la révolution numérique comme elle s'est appliquée à la révolution technologique).

Au cours de ces trois jours, nous étudierons la manière dont nous pourrions faire en sorte d'utiliser à notre bénéfice les fantastiques progrès de l'intelligence artificielle. Nous devons être prêts à relever ce défi social et technologique, afin d'améliorer le bien-être de l'humanité.

Jean-Michel LOBRY

Sachez que tous les travaux que vous mènerez au cours des différents ateliers organisés pendant ces trois jours alimenteront la contribution finale présentée en guise de conclusion par Philippe VASSEUR.

Je vous propose de commencer tout de suite en répondant à l'une des nombreuses questions soulevées par le World Forum, concernant la fiscalité incitative en faveur des entreprises responsables : quels dispositifs proposez-vous ?

Le nuage de mots est projeté à l'écran.

La TVA représente 14 % des verbatim (TVA à taux réduit sur les investissements socialement responsables...). De même, de nombreuses propositions concernent la RSE sous l'angle du crédit d'impôt, de la labellisation... Il est suggéré de mettre en place une fiscalité incitative à l'épargne RSE...

Philippe VASSEUR

En France, pour traiter un problème donné, nous avons tendance à créer un impôt supplémentaire. Nous suggérons d'inverser ce paradigme fiscal en appliquant des mesures incitatives en faveur des entreprises les plus vertueuses.

Par exemple, la loi contraint les entreprises à employer un quota de 6 % de travailleurs handicapés, alors que nous pourrions récompenser les bons élèves. De la même façon, nous pourrions créer un taux de TVA différencié appliqué aux produits des entreprises RSE ou un impôt sur les sociétés proportionnel au caractère responsable de celles-ci.



Jean-Michel LOBRY

Prenons le thème des charges sociales : l'idée de la zone franche sociale a été émise.

Philippe VASSEUR

Une zone franche sociale peut permettre l'expérimentation, mais ne doit pas servir d'alibi.

Les participants ont suggéré un ensemble de mesures parmi lesquelles il conviendra de choisir les plus significatives et lisibles. De cette manière, nous pourrions publier une recommandation à destination de l'ensemble des acteurs (entreprises, Etat, etc.).

Jean-Michel LOBRY

Au-delà de la plénière, nous continuerons à produire des idées. Jetons un œil sur l'item « investissement » : fiscalité incitative à l'épargne ou l'investissement dans les entreprises RSE, crédit d'impôt, etc.

Philippe VASSEUR

Nous pouvons travailler sur plusieurs leviers : la TVA, les charges sociales, l'impôt sur les sociétés, l'épargne et l'investissement. Dans la région Hauts-de-France, le livret d'épargne citoyenne permet d'investir dans les entreprises responsables.

Jean-Michel LOBRY

Nous pourrions donc imaginer des spécificités fiscales locales.

Philippe VASSEUR

La fiscalité est parfois très décentralisée, notamment dans les Etats fédéraux. Nous pourrions déjà mener des expériences locales, sur divers domaines et non seulement sur la fiscalité.

Jean-Michel LOBRY

Je vous propose de recevoir notre premier invité.

Philippe VASSEUR

Notre premier invité appartient à l'organisation mondiale du patronat, qui se préoccupe des mêmes questions que nous.

Jean-Michel LOBRY

Erol Kiresepi, votre organisation étudie la transformation des modèles économiques, de l'entreprise et de l'homme au sein de l'entreprise. Nous sommes ravis de partager votre vision de l'évolution du monde du travail.

Erol KIRESEPI, Président de l'OIE

Je vous remercie de m'avoir convié à cette manifestation. En premier lieu, je souhaite féliciter les organisateurs de ce forum du choix des cinq thématiques que vous allez aborder.

En tant que président de l'OIE, le plus vaste réseau mondial d'entreprises du secteur privé, j'ai l'honneur d'ouvrir ces débats. Notre organisation joue un rôle important en participant non seulement aux débats des organismes internationaux, mais également des organismes nationaux (comme le MEDEF) et régionaux.



Les entreprises du monde entier font aujourd'hui face à des défis importants. Cette révolution au sein du monde de travail peut être perçue comme une opportunité. Jusqu'à présent, le rythme de la transformation a laissé suffisamment de temps à la formation et à l'éducation pour que les travailleurs acquièrent les compétences nécessaires. Aujourd'hui, l'innovation technologique de l'intelligence artificielle est dix fois plus rapide et 300 fois plus importante que la Révolution Industrielle.

Face à cette constatation, l'OIE a donc lancé un débat sur l'avenir du travail et produit un certain nombre de recommandations. Nous faisons face à l'automatisation, la croissance de l'économie numérique et le progrès technologique, alors même que nous devons relever les défis environnementaux et démographiques.

L'histoire est émaillée de tentatives de résistances à l'innovation, qui ont toutes été des échecs. Nous devons encadrer le progrès inéluctable de manière à en tirer les bénéfices pour les individus. Par exemple, la technologie numérique fournira les opportunités de formation accessibles à tous, via les MOC, par exemple.

Par ailleurs, la réglementation du marché du travail peut influencer les résultats économiques, y compris la création d'emplois. Nous devons donc élaborer des politiques instaurant un équilibre entre flexibilité et protection des travailleurs.

En 2015, moins de 20 % de la population active possède un contrat à temps plein et à durée indéterminée. Il convient donc de ne pas diaboliser les nouvelles formes de travail, qui doivent être bien conçues et réglementées, afin d'augmenter la capacité des entreprises à s'adapter à la flexibilité du marché tout en exploitant mieux les compétences des travailleurs. L'emploi librement choisi permet une meilleure conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale.

La définition du temps de travail est vouée à évoluer. En effet, le lieu de travail se développe au-delà du lieu de travail physique, le travail n'étant plus un lieu d'accès ou une tâche à accomplir. La séparation entre temps privé et temps de travail deviendra de plus en plus indistincte : le temps de travail n'est plus un outil pertinent de mesure du travail, d'où la nécessité de développer de nouveaux outils d'évaluation.

Au-delà des nouvelles formes de travail, les entreprises doivent développer des modes opératoires innovants : le travail participatif devrait s'étendre à tous les secteurs de l'économie. Les entreprises peuvent dorénavant opérer à l'échelle mondiale, avec une taille réduite, tandis que les coûts de création diminuent, ce qui favorise l'esprit d'entreprise individuel.

Ces évolutions de la manière de travailler et d'entreprendre impacteront la réglementation en termes de sécurité sociale, gestion des données, systèmes d'imposition, commerce et investissement. Le système éducatif doit être réformé, en augmentant la coopération entre entreprise et organismes de formation afin d'assurer l'adéquation des ressources et des besoins.

Par ailleurs, face à de nouveaux modes entrepreneuriaux, le dialogue social doit être plus proactif. L'OIE a lancé une discussion et a contribué à alimenter un dialogue international, notamment lors du symposium de l'OIT sur l'avenir du travail. Une commission thématique de l'OIT a été créée à cet effet.

En résumé, cinq domaines politiques clés nécessitent d'être repensés :



- la réglementation du marché du travail ;
- l'environnement des entreprises ;
- le besoin en compétences ;
- la protection sociale ;
- les relations professionnelles et le dialogue social.

Le *statu quo* en termes de réglementation et de conception des politiques n'est plus possible.

Jean-Michel LOBRY

Vous prônez donc un véritable changement des modèles.

Nous allons demander à la salle quels grands défis primordiaux nous devons relever.

Le nuage de mots est projeté à l'écran.

L'éducation transparait en toile de fond, mais vous avez une approche systématique.

Erol KIRESEPI

Nous devons être acteurs de notre futur. En 1844, en Silésie, les tisserands se sont révoltés et ont brûlé toutes les fabriques. Ils ont dû encore attendre 40 ans pour obtenir un système de sécurité sociale. Aujourd'hui, nous ne pouvons plus attendre aussi longtemps : la Commission de l'OIT sur l'avenir du travail examinera les facteurs clés du changement, afin de les orienter en faveur de la justice sociale.

Jean-Michel LOBRY

Le rythme des entreprises, qui s'inscrivent dans l'immédiateté, est différent de celui des pouvoirs publics, qui travaillent dans la durée.

Erol KIRESEPI

La commission de l'OIT comprend des représentants de différents gouvernements. Ses travaux seront examinés à l'occasion de la conférence internationale sur le travail de l'OIT en 2019.

J'ai vu le mot « démographie » à l'écran. Alors que nous assistons à la mondialisation, l'intelligence artificielle et l'automatisation, nous devons prendre en compte les évolutions démographiques de chaque pays.

En Europe, la population vieillit. La part de personnes âgées de plus de 65 ans est passée de 12 à 25 % entre 1950 et 2017. Elle croît inexorablement. Au Japon, elles représenteront 40 % de la population, avec une demande extrêmement différente de celles de pays émergents, dont la population sera beaucoup plus jeune.

Jean-Michel LOBRY

Prenons le thème « technologie et IA ». Travaillez-vous sur l'entreprise contributrice du mieux-être de l'humanité ?

Erol KIRESEPI

Nous travaillons davantage sur les compétences. L'automatisation va détruire certains emplois, mais en créer d'autres. Certaines tâches seront automatisées, pour environ 25 % des



emplois. Nous devons donc former les salariés concernés afin qu'ils puissent revenir sur le marché de l'emploi.

Jean-Michel LOBRY

Je vous propose d'aller à Strasbourg.

Intervenant Strasbourg

De notre point de vue, l'enjeu consiste à apporter des réponses précises au bon moment, en termes d'information et de formation. Par ailleurs, nous ne devons pas être uniquement des consommateurs, mais être également acteurs de notre destin. Il convient de responsabiliser les travailleurs qui doivent comprendre le sens de leur travail. Enfin, nous devons porter une attention particulière à la population en situation d'exclusion numérique.

Erol KIRESEPI

L'employabilité ne relève pas uniquement de la responsabilité individuelle. Elle relève également de la société et de l'entreprise. Au-delà de la qualification, l'employabilité se base sur l'adaptabilité de l'individu.

Jean-Michel LOBRY

Je vous propose de donner la parole à Rouen.

Intervenant Rouen

Dans un environnement en constante évolution, il convient de construire l'avenir en réunissant toutes les compétences nécessaires. Ceci interroge la place des citoyens.

Erol KIRESEPI

Votre réflexion interpelle la nécessité du dialogue social : sachez que la réflexion de l'organisation internationale du travail associe les travailleurs.

Jean-Michel LOBRY

Je vais donner une minute à trois des révolutionnaires présents dans la salle pour s'exprimer. Lors d'une précédente intervention au World Forum, Didier Leroy nous a esquissé une feuille de route à 2050.

Didier LEROY, DCO Toyota

Je souhaite répondre à cinq points de votre intervention.

Je suis complètement d'accord avec vous s'agissant de l'impossibilité de repousser la révolution de l'intelligence artificielle. Celle-ci est inéluctable. Nous n'avons guère le choix et nous devons tenter d'accompagner cette évolution au bénéfice de l'humanité en construisant ensemble, entreprises et partenaires sociaux.

L'arrivée de l'intelligence artificielle est imminente. Chez Toyota, nous souhaitons l'utiliser au bénéfice de la sécurité routière. Notre objectif n'est pas de supprimer les postes de chauffeurs de taxi. De la même façon, nous pouvons tirer parti de cette technologie pour préserver la liberté de déplacement des personnes vieillissantes.



Je suis favorable au développement de la formation, à la condition de ne pas se montrer trop élitiste. Nous devons créer de nouveaux types de métiers pour tous. Je suis persuadé que nous pourrions proposer du travail à tous, à condition de rassurer et d'accompagner.

Comment, au sein de votre entreprise, accompagnez-vous les salariés, quel que soit leur niveau au sein de l'organisation ?

Erol KIRESEPI

Nous devons assurer la formation continue de nos salariés au sein des entreprises, afin de retenir les talents et de rester compétitifs. Les jeunes veulent dorénavant travailler avec une certaine flexibilité, du point de vue des horaires comme de la hiérarchie.

Jean-Michel LOBRY

Je vous propose d'accueillir Nelliswe MASANGO, qui travaille sur l'indépendance financière des femmes de tous âges.

Nelliswe MASANGO, Bear Run Investments

Il est important d'éduquer les femmes afin qu'elles deviennent financièrement indépendantes et puissent pleinement jouer leur rôle au sein de la société.

Erol KIRESEPI

Vous avez parfaitement raison. Dans les pays émergents, l'entrée des femmes dans le marché du travail a participé à la transformation des modalités du travail (notamment en termes de flexibilité).

Jean-Michel LOBRY

Donnons la parole à Carole ROMAN, qui a reçu le prix chilien de la femme chef d'entreprise de l'année.

Carmen ROMAN, Walmart Chili

Il est important que les responsables de haut niveau des entreprises soient capables de faire preuve de *leadership* nécessaire pour impulser le changement en faveur de la responsabilité sociale et environnementale.

Erol KIRESEPI

Au-delà du management des entreprises, le dialogue social me paraît la clé de voûte de la conduite du changement au sein des entreprises.

Jean-Michel LOBRY

Je vous propose maintenant de diffuser le témoignage de Marie-Claire COPABIANCO.

Marie-Claire COPABIANCO, BNP Paribas (France)

En tant que membre du comité exécutif de BNP Paribas, je suis consciente de notre responsabilité sociale et environnementale : nous avons pour mission de financer l'économie et d'accompagner nos clients de façon éthique, avec la volonté d'avoir un impact positif sur nos parties prenantes. Cette préoccupation se concrétise à travers la création de la direction de l'engagement de l'Entreprise, qui fait partie du COMEX.



Je constate la prise de conscience dont font preuve de nombreux acteurs associatifs et privés s'agissant de leur impact social. Nous avons donc structuré le premier contrat à impact social, afin de permettre à des investisseurs privés de financer un projet ayant un impact social. Pour notre part, nous souhaitons favoriser l'inclusion en accompagnant l'émergence de nouveaux modes entrepreneuriaux (participation au start-up week-end « banlieue » par exemple).

Par ailleurs, je constate que la prise de conscience de la révolution technologique reste insuffisante. Cette révolution génère un véritable défi managérial, car elle nécessite de créer du sens auprès des équipes. Par exemple, j'ai effectué un tour de France auprès de 2 000 collaborateurs en rencontrant les représentants de chaque type de poste pour leur expliquer les changements auxquels ils seront confrontés. Dorénavant, le manager ne tire plus sa légitimité des liens hiérarchiques, mais de sa capacité à mobiliser des énergies.

Jean-Michel LOBRY

Je vous propose d'accueillir Mickael SHUMAN.

Michael SHUMAN

Dans le cadre de la 3^{ème} révolution industrielle, la prospérité doit s'entendre à l'échelle des territoires en finançant les énergies locales. Des études telles que celles de la Harvard Business Review en date de juillet 2010 démontrent que les entreprises indépendantes dirigées localement génèrent davantage d'emplois que celles qui sont basées hors de la région.

Il convient donc de mobiliser l'épargne locale en faveur des entreprises locales. Une petite question : lesquels d'entre vous ont consacré ne serait-ce qu'1% de leurs investissements dans l'entreprise locale ?

Personne ne se manifeste dans la salle.

Vous, qui voulez transformer l'économie, continuez à investir dans des firmes nationales et internationales !

En 2013, nous sommes parvenus à modifier la loi américaine sur le *crowdfunding* ; ce changement a été adopté par 47 états. Il est dorénavant plus facile et moins onéreux pour les investisseurs de consacrer de l'argent à l'activité locale. Ceci permettra d'accroître la diversité de cette économie, afin de l'ancrer dans un terreau humain, économique et technologique, avant qu'elle ne se tourne naturellement vers les marchés extérieurs.

Jean-Michel LOBRY

Je vous remercie.

Votre intervention a généré de très nombreuses contributions. D'après celles-ci, il convient de conférer à nos territoires des capacités de décision et la possibilité de se doter de leurs propres outils économiques et financiers. Vous proposez de favoriser la consommation locale et responsable, créer des fonds d'investissements locaux, rediriger l'épargne salariale vers l'économie locale, etc.

Le développement et l'accélération de l'économie circulaire se jouent à l'échelle des territoires. Nous l'avions démontré lors du World Forum 2016.



Michael SHUMAN

Il convient de créer des systèmes permettant de rediriger l'épargne mobilisée par de grandes entreprises vers les entreprises locales.

Intervenant Levallois

A Levallois, nos entrepreneurs sociaux s'inscrivent parfaitement dans cette logique territoriale. Encore faut-il dorénavant favoriser la connexion entre les citoyens et ces écosystèmes locaux.

Intervenant Marseille

La cohésion du territoire est fondamentale. Elle peut être impulsée par les entreprises, et non seulement les institutions. Celles-ci peuvent initier des projets, par exemple, le parcours performant responsable, qui incite les entreprises à développer leur caractère socialement responsable. Ceci étant, une collaboration entreprises/institution reste indispensable.

Intervenant Bordeaux

Il est nécessaire de bien comprendre le territoire avant de diversifier le tissu économique local.

Jean-Michel LOBRY

Nous devons d'ailleurs traiter la notion de concurrence territoriale. Or, il existe des outils de mapping sur l'intelligence circulaire des territoires.

Intervenant Rouen

Je retiendrai la volonté de relocaliser la création de valeur sur le territoire et d'organiser la mondialisation en conséquence. La notion de bien commun doit être mise en avant, avec une gouvernance territoriale qui favorise les coopérations. La concurrence entre les territoires peut se justifier, mais ceux-ci devraient plutôt favoriser les synergies et les complémentarités.

Michael SHUMAN

Il est extrêmement important pour les régions (ou les Etats) de travailler dans la même direction plutôt que tenter de se concurrencer les uns les autres, ce qui pourrait s'avérer improductif. En travaillant en réseau, les entrepreneurs locaux, les administrations locales et les consommateurs seront beaucoup plus forts. Ils généreront un cercle vertueux de créations d'emplois et de consommation locale.

Jean-Michel LOBRY

Je vous remercie, Michael Shuman. Je vais confier la synthèse à un invité de dernière minute, Raphael MASVIGNER, qui a accompli avec un comparse un tour du monde pour rencontrer 150 représentants des nouvelles économies circulaires.

Raphael MASVIGNER, Circul'R

Nous avons été marqués par deux phénomènes :

- les inégalités sociales, avec 20 % de la population mondiale qui détient 80 % des richesses ;
- la crise environnementale, avec une surexploitation des ressources et la production exponentielle de déchets.



Nous sommes partis 17 mois dans 22 pays pour rencontrer 150 start-up. A cette occasion, nous avons constaté que toutes les solutions nécessaires pour accomplir une révolution responsable existent déjà. Nous devons donc faire perdurer ce voyage, en jouant le rôle de facilitateur entre ces start-up et les grands groupes.

Jean-Michel LOBRY

Souhaitez-vous réagir aux interventions de ce matin ?

Raphael MASVIGNER

Nous sommes convaincus que l'économie circulaire doit être locale et sociale. En outre, la transition n'est possible que si l'ensemble des acteurs ont la volonté de l'accomplir.

Jean-Michel LOBRY

Pourriez-vous nous donner quelques exemples de solution ?

Raphael MASVIGNER

Nous sommes convaincus que la technologie nous permet d'accomplir des progrès considérables. Prenons par exemple le bio-mimétisme. Wind Power, au Canada, a étudié la technique de chasse des baleines à bosse, qui enferment leurs poissons dans un rideau de bulles. Ils ont créé des éoliennes inspirées des baleines à bosse qui produisent 20 % d'énergie supplémentaire et ne génèrent pas de bruit.

Notre système éducatif actuel date de la révolution industrielle. Nous nous sommes donc penchés sur cette question : la Bali Green School part du principe selon lequel il faut adapter l'enseignement à la curiosité et la capacité d'appréhension des enfants, qui affichent des taux de réussite très élevés dans les grandes écoles.

Jean-Michel LOBRY

Nous confirmez-vous que les moyens existent à l'échelle mondiale pour évoluer vers un monde 100 % durable ?

Raphael MASVIGNER

Effectivement. Nous nous sommes demandé pourquoi nous ne les mettions pas en œuvre. Nous nous heurtons à un problème de transparence : en Europe, les lobbies financiers dépensent 120 M€ par an pour empêcher certaines avancées.

Par ailleurs, notre indicateur principal de valeur, le PIB, n'est plus adapté. Nous devons prendre en compte des indicateurs prenant en compte les impacts sociaux et environnementaux.

Enfin, l'éducation demeure l'arme la plus puissante du changement. Intégrer la thématique de la révolution responsable et de l'économie circulaire dès le plus jeune âge permet de faire changer les choses.

Philippe VASSEUR

Intégrer la RSE dans l'appréciation de la croissance fera certainement partie de nos préconisations.



Erol a cité tout à l'heure le directeur de l'OIT, qui a déjà participé à notre forum. A l'époque, il était patron de la confédération syndicale internationale. En effet, dès le départ, nous avons souhaité faire en sorte que toutes les parties prenantes puissent s'exprimer. Je regrette que le monde syndical adopte davantage une attitude défensive que prospective, alors que le monde change inexorablement. Nous devons réfléchir au devenir de nos protections sociales, en nous attachant davantage à la personne qu'à l'emploi.

Par ailleurs, je tiens à exprimer ma foi envers la notion de territoire, au sein desquels les synergies se créent et des politiques nouvelles sont élaborées. Nous nous heurtons au problème de la participation (la notion de territoire ne doit pas rester cantonnée à une pseudo élite) et à la difficulté d'expérimenter. Le droit français ne nous reconnaît guère cette capacité. Dans notre région Nord/Pas-de-Calais, nous avons créé les outils financiers qui permettent aux citoyens d'épargner et de créer de l'activité locale.

Pour autant, la notion de territoire ne signifie pas le repli sur soi. Nous souhaitons faire en sorte que les territoires échangent et s'enrichissent de leurs mutuelles différences : nous mettons nos expériences respectives au service des uns et des autres pour accomplir cette révolution responsable.

Jean-Michel LOBRY

Votre action commence-t-elle à fructifier ?

Raphael MASVIGNER

Oui, nous avons travaillé avec les hôtels Accor à travers le monde pour analyser les déchets générés par ces derniers et trouver des *social business* pour collecter leurs déchets. En Inde, par exemple, les hôtels payaient une entreprise qui collectait les draps sales et les jetait dans des décharges à ciel ouvert, alors que nous avons trouvé une entreprise qui les recyclait en serviettes hygiéniques redistribuées à la population.

Dorénavant, nous travaillons non seulement avec la direction RSE d'Accor, mais également avec la direction de la stratégie. Nous sentons donc que ce mouvement s'accélère au sein des entreprises.