

Présidente-directrice générale de CNR (la Compagnie nationale du Rhône) depuis 2013, Elisabeth Ayrault est à l'origine de la création d'IAGF avec Erik Orsenna. CNR est aujourd'hui le mécène principal de l'association. Elisabeth Ayrault est également membre des Conseils d'Administration du Syndicat des Energies Renouvelables et du CEA. Enfin, elle est Vice-Présidente du Conseil de Surveillance du Grand Port Maritime de Marseille et du Conseil d'Administration de SNCF réseau.

Convaincue du rôle que peuvent jouer les entreprises dans la transition énergétique, Elisabeth Ayrault les invite, au même titre que nos élus et citoyens, à construire des réponses appropriées pour développer notre résilience et à agir conjointement pour préserver l'équilibre des écosystèmes.



Mobiliser les entreprises pour éviter le chaos

Nous faisons face à une crise sans précédent, tant par sa portée, mondiale, que par ses nombreux impacts. La prise de recul est nécessaire : nous devons prendre la mesure de sa gravité, en analyser les causes réelles, comprendre les forces et faiblesses de notre modèle économique actuel, mais aussi prendre position sur les choix stratégiques pour la sortie de crise et le monde de demain.

Que voit-on aujourd'hui ?

Des entreprises qui s'unissent pour contribuer à « l'effort de guerre » sanitaire ; des politiques qui libèrent des moyens colossaux pour organiser la protection des civils et celle de notre système économique aux niveaux européen et mondial ; des citoyens qui s'engagent pour recréer du lien... Ces élans puissants et solidaires cohabitent avec d'autres signaux plus négatifs : la tentation de certains de s'affranchir d'obligations fiscales ou

environnementales pour relancer rapidement la machine économique ; la résurgence de réflexes nationalistes ou de repli sur soi ; la défiance de citoyens-consommateurs vis-à-vis de la parole politique ou scientifique ; la dégradation de notre rapport à la nature ; les effets de la mondialisation et d'une course effrénée à la consommation au détriment de ce bien commun qu'est notre planète ; la faible résilience de nos sociétés face aux nouveaux défis, climatiques, sanitaires ou alimentaires.

Ces paradoxes révélés par la crise dévoilent d'autres failles plus profondes de notre système.

La crise mondiale que nous traversons ne pourra pas simplement être « un mauvais souvenir ». Il faut rapidement en tirer des enseignements et nous préparer à affronter d'autres crises, dont l'ampleur et les répercussions seront tout aussi voire plus intenses.

Repenser notre modèle pour affronter les crises à venir

Faire évoluer notre modèle de développement suppose d'accepter un prérequis essentiel : traiter les causes et non uniquement les conséquences de la situation dans laquelle nous nous trouvons. Les préceptes de médecines et sagesse ancestrales nous rappellent qu'un corps (humain ou social) est une entité interconnectée dans laquelle le traitement d'une conséquence locale ne peut traiter le mal que de façon temporaire. En dépit des pansements, l'hémorragie ne s'arrêtera pas tant que nous ne traiterons pas la cause du saignement.

Cette crise trouve en grande partie son origine dans le rapport de l'homme à la nature et ses relations entre humains. A quoi nous oblige-t-elle ?

« Les entreprises sont porteuses de solutions qu'elles peuvent rapidement mettre en œuvre auprès de leurs parties prenantes et dans les territoires »

Avoir le courage d'affronter la réalité : cette épidémie est un terrible révélateur du fait que l'homme n'est qu'un élément d'un vaste écosystème, le Vivant, qu'il ne maîtrise pas. Elle montre aussi qu'un déséquilibre provoqué à un endroit de la planète peut avoir une répercussion très large. Santé, biodiversité, climat, développement des sociétés sont des enjeux liés, et les hommes l'ont oublié.

Agir ensemble : l'atteinte des objectifs de l'Accord de Paris sur le climat ou de l'Agenda 2030 ne pourra se faire que si une majorité de pays se mobilisent. Et dans chaque pays, tous les acteurs ont un rôle à jouer, les gouvernements seuls ne parviendront pas à changer le monde.

Soutenir et développer des « entreprises en transition » pour changer de modèle

Les entreprises ont leur part de responsabilité dans la dégradation de notre environnement, parce qu'elles s'intègrent dans un modèle qui incite à toujours placer l'économie au centre des décisions. Pour autant, je reste persuadée qu'elles seront au cœur de la transition vers un nouveau projet commun, qui allie économie, environnement et société.

Les entreprises sont porteuses de solutions qu'elles peuvent rapidement mettre en œuvre auprès de leurs parties prenantes et dans les territoires où elles mènent leurs activités. Certaines d'entre elles l'ont déjà compris et ont mis leur force au service de cette transition en adaptant leur gouvernance et leur relation à leur écosystème. Elles ont renforcé le développement d'outils liés à la

formation, ont fait évoluer leurs process, et travaillent à l'appropriation de leur raison d'être par leurs équipes pour évoluer vers un modèle plus équilibré.

Pour mettre les entreprises au service de ce changement de modèle, le fléchage du soutien gouvernemental vers ces entreprises en transition est indispensable à la sortie de crise.

Indépendamment de leur secteur d'activité ou de leur taille, ces entreprises en transition ont en commun :

La conscience du temps long. Ce qui revient à privilégier un modèle de croissance et de développement sur le long terme au lieu de

la satisfaction du profit de court terme. Cette vision a non seulement pour intérêt de conforter les bases d'un modèle économique solide mais également d'accroître les impacts positifs de l'entreprise dans son écosystème.



Une éthique de la responsabilité.

L'entreprise doit contribuer volontairement à l'amélioration de l'écosystème dans lequel elle évolue, sans s'y sentir obligée par les circonstances. Cela suppose d'intégrer la représentation de la Nature dans ses prises de

décisions. Un process de production est-il vertueux quand les déchets plastiques générés sont externalisés vers les pays émergents ?

La culture de l'ancrage local au service de la mise en œuvre de stratégies nationales ou mondiales durables, sur le principe « *Act local, Think global* », qui se substitue au mot d'ordre trop réducteur de relocalisation des activités. Ceci va de pair avec la mise en œuvre d'une dynamique partenariale avec d'autres acteurs, politiques, associatifs, scientifiques.... Dans les énergies renouvelables, ce modèle se traduit non seulement par le développement d'outils de production renouvelables, mais aussi par le partage de la valeur dégagée par ces investissements, avec les territoires et la population concernée.

La cohérence entre ce qui est fait et ce qui est dit par l'entreprise. Cela suppose que les parties prenantes et les actionnaires portent un regard plus éclairé sur l'entreprise, encouragent l'innovation et reconnaissent notamment un droit à l'erreur dans la recherche d'un modèle plus vertueux.



Le retour à un « comme avant » ne nous permettra en aucun cas de parer aux menaces qui nous guettent. Il nous faut engager la transition vers un système résolument durable au service duquel les entreprises constitueront des outils puissants. A nous, chefs d'entreprises, de montrer notre capacité à prendre nos responsabilités, et à agir rapidement.