

PRÉSENTATION DES THÈSES PROFESSIONNELLES

16 - 24 novembre 2023

MASTÈRE SPÉCIALISÉ®

Expert en Environnement et Développement Durable
parcours RSE DD

Cursus 2022-2023



Le « Mastère Spécialisé EEDD option Executive en Management Global de la Responsabilité Sociétale des Entreprises et du Développement Durable » est une formation de haut niveau diplômante destinée à des cadres en activité et organisée conjointement par Mines Paris-PSL – Institut Supérieur d'Ingénierie et Gestion de l'Environnement (ISIGE) et CEGOS.

Lors de la formation, les professionnels acquièrent des connaissances et méthodes permettant de mieux intégrer les aspects QSE, RSE et plus globalement une démarche de Développement Durable, dans leurs activités professionnelles. En plus de la partie théorique, la formation comprend une partie pratique pour développer, généralement au sein de leur propre entreprise, une réflexion approfondie sur ces thématiques et leur mise en place effective et opérationnelle. L'élaboration d'une thèse professionnelle, qui s'appuie fortement sur cette expérience pratique, permet un retour d'expérience, qui intéresse au-delà de l'entreprise en question, la communauté des acteurs dans le domaine de la RSE et le Développement Durable.

Cette réflexion est développée dans un support écrit, la thèse professionnelle, et présentée lors d'une soutenance orale. Pour la 15ème promotion, ces soutenances orales publiques ont lieu en novembre à Paris (École des Mines de Paris - 60, boulevard Saint-Michel – PARIS 6ème).

Le présent document résume les thèses professionnelles de cette quinzième promotion 2022- 2023 de ce Mastère Spécialisé. Après les soutenances et la validation par l'équipe pédagogique, ces documents seront disponibles sur demande auprès de l'ISIGE - Mines Paris-PSL, s'ils ne sont pas concernés par une demande de confidentialité.



ISIGE - MINES Paris-PSL

35, rue Saint-Honoré - 77305 Fontainebleau Cedex

Tél : 01.64.69.48.78

<http://www.isige.minesparis.psl.eu>

THÈSES PROFESSIONNELLES

Mastère spécialisé EEDD parcours Executive Management Global de la RSE
et du Développement Durable (RSE DD)

2022-2023

16 novembre 2023

Barbara FILLOUX-CLEMENT – *Norgine SAS*

Comment une filiale peut-elle engager sa Maison Mère à initier une démarche RSE : cas de Norgine SAS

Amélie MORAUX – *Groupe Seb, Rowenta*

Concilier faisabilité, impact et valeur pour les parties prenantes pour bâtir une stratégie d'écoconception pertinente : Le cas des aspirateurs balais sur batterie

Delphine JACQUE - VAUCAMPS - *Groupe Sud Ouest SA*

Au-delà de son activité éditoriale, quelle contribution à son territoire peut être pertinente pour un journal régional ?

Clémence RACIMORA - *Expertise France*

Le paradoxe de la coopération technique internationale. L'importance de rendre visible l'enjeu carbone chez Expertise France, première étape vers une stratégie bas carbone

Elodie ROLLAND - *RTE*

Comment la RSE invite-t-elle les fondations d'entreprise à repenser leur rapport avec leurs parties prenantes: cas de la fondation RTE

17 novembre 2023

Myriam OBERLIN - *GE Healthcare*

Comment engager les fournisseurs de GE HealthCare dans une trajectoire de décarbonation dans un contexte d'accélération de la démarche bas-carbone de l'entreprise ?

Kervin VERNHET - *Mercedes Benz France*

Comment appréhender les impacts d'un monde VUCA sur la mise en œuvre d'une démarche de conduite du changement RSE.

Véronique MAGNY - *Sanofi Pasteur*

Comment décliner des objectifs climatiques pour les rendre opérationnels ?

Aurélie DE SALINELLES - *SNCF Gares & Connexions*

Gestion et valorisation des déchets pour les moyennes et petites gares : « quelle stratégie d'intégration de la question territoriale ? »

Victoria VINCENT - *L'Oréal*

Mise en place d'une stratégie de sourcing durable de la filière bois

21 novembre 2023

Mathilde VERDIER - *Prony Resources New-Caledonia*

Comment déployer une stratégie RSE en tenant compte des spécificités territoriales ? L'exemple du secteur minier et métallurgique en Nouvelle-Calédonie

Adeline ROBERT-GUERARD - *Chaine Thermale du Soleil*

Comment la sobriété peut-elle contribuer à la performance d'une entreprise ?

Vincent FERRARI - *CVE*

Comment mieux intégrer en amont l'enjeu biodiversité dans les projets PhotoVoltaïques en espaces NAF (Naturels, Agricoles, forestiers) ? L'exemple de CVE SOLAR

Aurélié DE RATULD – *Symrise Pet Food*

Pourquoi faut-il prendre en compte les différences culturelles lors de l'implémentation d'un programme bas carbone au sein d'une entreprise multinationale ?

Isabelle ROMAIN - *eiffage*

Plan bas carbone et biodiversité : comment aligner l'ensemble des filiales de la branche Infrastructures d'Eiffage sur les mêmes ambitions et engagements que le Groupe ?

Gwendoline MAMAN (MOUSSOT) - *Mairie de Levallois-Perret*

L'expérimentation urbaine au service de la transition écologique des collectivités. L'exemple de la collecte de biodéchets sur la commune de Levallois-Perret.

Amandine CHEVE – *Forêt, Brésil*

Can Afforestation, Reforestation, and Revegetation (ARR) projects in Brazil be democratized, considering the complexity of variables involved and the required ecosystem dynamics ?

22 novembre 2023

Cécile RICARD - *Météo France*

En quoi la démarche collaborative est-elle un facteur clef de succès au déploiement d'une démarche RSE globale à Météo France ?

Anne NOEL-BARON - *Groupe ADP*

La décarbonation des chaînes d'approvisionnement : un potentiel encore largement sous-exploité ?

Mélanie SALLES - *Le slip français*

Conjuguer RSE et période de crise : l'importance du rôle des parties prenantes.

Bertrand BARET - *KHEOOS*

Comment un outil d'évaluation d'impact environnemental accompagne les changements de modèles d'approvisionnement.

Hélène BARTHELEMY – *DJECO*

Intégrer les dimensions RSE dans la conception.

Marc WOLFF - *Advolis-Orfis*

Réalisation du bilan carbone du cabinet Advolis Orfis et mise en place d'une offre de service dédiée.

Éric DE VULPILLIERES - *Safran Aircraft Engines*

L'analyse de cycle de vie peut-elle éclairer les choix stratégiques d'une entreprise industrielle telle que Safran Aircraft Engines dans le développement de nouveaux produits ?

24 novembre 2023

Jonathan LECLUZE - *Décathlon*

Réinventer l'approvisionnement de la réparation chez Décathlon pour permettre l'essor des business modèles circulaires.

Jour	Heure	Étudiant.e		Sujet	Entreprise
16-nov	9h	Barbara	FILLOUX-CLÉMENT	Comment une filiale peut-elle engager sa Maison Mère à initier une démarche RSE ? Cas de Norgine SAS.	NORGINE SAS
	10h15	Amélie	MORAU	Concilier impact, faisabilité et valeur pour les parties prenantes pour une stratégie d'écoconception pertinente. Le cas des aspirateurs balai sur batterie.	GROUPE SEB, ROWENTA
	13h45	Delphine	JACQUE - VAUCAMPS	Au-delà de son activité éditoriale, quelle contribution à son territoire peut être pertinente pour un journal régional ?	GROUPE SUD OUEST SA
	15h	Clémence	RACIMORA	Le paradoxe de la coopération technique internationale. L'importance de rendre visible l'enjeu carbone chez Expertise France, première étape vers une stratégie bas carbone.	EXPERTISE FRANCE
	16h30	Élodie	ROLLAND	Comment la RSE invite-t-elle les fondations d'entreprise à repenser leur rapport avec leurs parties prenantes : cas de la fondation RTE.	RTE
17-nov	9h	Myriam	OBERLIN	Comment engager les fournisseurs de GE HeathCare dans une trajectoire de décarbonation dans un contexte d'accélération de la démarche bas carbone de l'entreprise ?	GE HEALTHCARE
	10h15	Kervin	VERNHET	Comment appréhender les impacts d'un monde VUCA sur la mise en oeuvre d'une démarche de conduite de changement RSE .	MERCEDES BENZ FRANCE
	11h30	Véronique	MAGNY	Comment passer d'une ambition climatique à une feuille de route concrète, dans une multinationale ?	SANOFI
	13h45	Aurélié	DE SALINELLES	Gestion et valorisation des déchets pour les moyennes et petites gares : « quelle stratégie d'intégration de la question territoriale ? »	SNCF GARES & CONNEXIONS
	15h	Victoria	VINCENT	Mise en place d'une stratégie de sourcing durable de la filière bois.	L'ORÉAL
21-nov	8h	Mathilde	VERDIER	Comment déployer une stratégie RSE en tenant compte des spécificités territoriales ? L'exemple du secteur minier et métallurgique en Nouvelle-Calédonie ?	PRONY RESSOURCES
	9h15	Adeline	ROBERT-GUERARD	Comment la recherche de sobriété peut-elle contribuer à la performance d'une entreprise ?.	CHAINE THERMALE DU SOLEIL
	10h30	Vincent	FERRARI	Comment mieux intégrer en amont l'enjeu biodiversité dans les projets PhotoVoltaïques en espaces NAF (Naturels, Agricoles, forestiers) ? l'exemple de CVE SOLAR	CVE
	13h30	Aurélié	DE RATULD	Pourquoi faut-il prendre en compte les différences culturelles lors de l'implémentation d'un programme bas carbone au sein d'une entreprise multinationale ?	SYMRISE PET FOOD
	14h45	Isabelle	ROMAIN	Plan bas carbone et biodiversité : comment aligner l'ensemble des filiales de la branche Infrastructures d'Eiffage sur les mêmes ambitions et engagements que le Groupe ?	EIFPAGE
	16h	Gwendoline	MAMAN (MOUSSOT)	L'expérimentation urbaine au service de la transition écologique des collectivités l'exemple de la collecte de biodéchets sur la commune de Levallois-Perret.	MAIRIE DE LEVALLOIS-PERRET

21-nov	17h30	Amandine	CHEVE	Can Afforestation, Reforestation, and Revegetation (ARR) projects in Brazil be democratized, considering the complexity of variables involved and the required ecosystem dynamics?	FORÊT BRÉSIL
22-nov	9h	Cécile	RICARD	En quoi la démarche collaborative est-elle un facteur clef de succès au déploiement d'une démarche RSE globale à Météo France ?	MÉTÉO FRANCE
	10h15	Anne	NOËL-BARON	La décarbonation des chaînes d'approvisionnement : un potentiel encore largement sous-exploité ?	GROUPE ADP
	11h30	Mélanie	SALLES	Conjuguer RSE et période de crise : importance du rôle des parties prenantes.	LE SLIP FRANCAIS
	13h45	Bertrand	BARET	Comment un outil d'évaluation d'impact environnemental accompagne les changements de modèles d'approvisionnement.	KHEOOS
	15h	Hélène	BARTHÉLÉMY	Intégrer les dimensions RSE dans la conception.	DJECO
	16h15	Marc	WOLFF	Réalisation du bilan carbone du cabinet Advolis Orfis et mise en place d'une offre de service dédiée	ADVOLIS-ORFIS
	17h30	Éric	DE VULPILLIERES	L'analyse de cycle de vie peut-elle éclairer les choix stratégiques d'une entreprise industrielle telle que Safran Aircraft Engines dans le développement de nouveaux produits ?	SAFRAN AIRCRAFT ENGINES
24-nov	10h	Jonathan	LECLUZE	Réinventer l'approvisionnement de la réparation chez Décathlon pour permettre l'essor des business modèles circulaires.	DECATHLON



**Barbara
FILLOUX -
CLÉMENT**

50 ans

*Directrice Accès
au Marché, Affaires
Publiques et RSE
dans l'industrie
pharmaceutique*

Comment une filiale peut-elle engager sa Maison Mère à initier une démarche RSE ? Cas de Norgine SAS.

Conscient de sa responsabilité en tant qu'acteur de santé publique, de contribuer à la création d'une société en meilleure santé, plus équitable et plus durable, Norgine France, filiale commerciale du Groupe Norgine avait choisi, en 2022, de se lancer de manière proactive, sans support de sa Maison Mère, et en dehors de toute contrainte réglementaire dans une démarche RSE.

Demain, les nouvelles exigences réglementaires de la CSRD imposeront un reporting extra-financier à la filiale France et créée, dès aujourd'hui, deux opportunités : celle de devenir filiale pilote sur la politique RSE au sein du Groupe et plus globalement, celle d'initier la maison mère dans une démarche RSE globale.

En structurant son approche de façon académique via un diagnostic de maturité RSE, une consultation des parties prenantes internes et externes, et enfin, la réalisation d'une matrice de double matérialité, Norgine France a, en 2023, défini son ambition stratégique et ses objectifs en matière de RSE.

Cette politique et ses déclinaisons opérationnelles constituent la base du futur reporting ESG et surtout, le socle de crédibilité sur lequel reposent les actions de communication et d'influence auprès de la maison mère pour l'aider à s'engager à son tour dans le développement durable.

NORGINE SAS – Rueil-Malmaison



**Amélie
MORAUX**

37 ans

Ecole Centrale de Lyon

*Chef de projet
Ecoconception*

Concilier impact, faisabilité et valeur pour les parties prenantes pour une bâtir une stratégie d'écoconception pertinente. Le cas des aspirateurs balai sur batterie.

La stratégie développement durable du Groupe Seb vise à réduire l'impact environnemental de ses produits via l'éco-conception. Cette stratégie d'éco-conception repose notamment sur la durabilité et la réparabilité, l'utilisation de matériaux alternatifs / recyclés, l'amélioration de performance énergétique des produits et l'augmentation de la recyclabilité.

La demande croissante des consommateurs pour des produits sans fils et connectés modifie l'industrie de l'aspirateur et rend les appareils plus complexes avec plus de composants électroniques et de batteries. Leur durabilité et leur réparabilité sont aujourd'hui un enjeu.

Comment alors décliner la stratégie d'éco-conception du Groupe Seb aux aspirateurs sur batteries ? Quels sont les leviers d'éco-conception spécifiques à ces produits ?

Au travers d'un cas d'aspirateur balai, le travail développe une analyse qui s'appuie à la fois sur l'analyse des impacts et les attentes des parties prenantes pour explorer l'espace pour l'écoconception.

GROUPE SEB –Vernon



**Delphine
JACQUE-
VAUCAMPS**

52 ans

*Responsable pôle
juridique.*

*Expérience de plus
de 20 ans
dans le domaine
juridique.*

Au-delà de son activité éditoriale, quelle contribution à son territoire peut être pertinente pour un journal régional ?

Implanté en Nouvelle-Aquitaine, le Groupe Sud Ouest est un acteur historique de l'information de proximité avec notamment le journal Sud Ouest, deuxième journal de presse quotidienne régionale en France. Le Groupe possède deux imprimeries et son réseau de diffusion.

Après la définition de sa raison d'être en 2022 et celle de son engagement pour l'environnement et le climat, le Groupe construit actuellement sa politique RSE DD.

Dans ce cadre, il mène une réflexion sur le rôle d'un journal régional auprès de son territoire en matière d'environnement : outre son activité éditoriale, de quelle façon peut-il avoir une contribution positive ?

Le thème de l'engagement pour la forêt a été choisi, à la fois pour sa pertinence au sein d'une région touchée par des incendies de grande ampleur à l'été 2022 et pour les nombreuses réponses que la forêt apporte aux enjeux de la transition écologique.

A partir des entretiens avec de nombreuses parties prenantes, une grille d'analyse est élaborée permettant d'évaluer la pertinence de différents projets par rapport aux enjeux à la fois du journal et du territoire, pour définir quel projet pourra faire l'objet d'un soutien et d'une collaboration territoriale par le Groupe.

Groupe Sud-Ouest – Bordeaux



**Clémence
RACIMORA**

43 ans

IEP (Lille)

*18 années d'expérience
dans la coopération
internationale*

*Coordinatrice
géographique*

Le paradoxe de la coopération technique internationale L'importance de rendre visible l'enjeu carbone chez Expertise France, première étape vers une stratégie bas carbone.

Créée en 2015 Expertise France est l'opérateur de la coopération technique à l'international de l'Etat français. Elle met en œuvre des projets de renforcement des politiques publiques dans les pays en développement et émergents, intervenant ainsi dans les domaines clés du développement durable. Récente dans le paysage de la coopération internationale, l'agence est rapidement devenue un acteur majeur à l'échelle européenne.

Comme les autres agences publiques de développement Expertise France se trouve face à un paradoxe : les Objectifs du Développement Durable représentent le cœur de son action, mais la mise en œuvre des projets génère d'importantes émissions de CO2 en raison du déploiement d'expertise à l'international. Il paraît essentiel de décrypter ce paradoxe pour agir.

La mission a montré que rendre visible l'enjeu carbone chez Expertise France est une étape primordiale pour s'engager vers une stratégie bas carbone.

Quatre actions ont été développées : la sensibilisation de la direction et l'impulsion d'une ambition ; l'analyse de la place de l'empreinte carbone dans les outils opérationnels ; la sensibilisation des salariés ; et l'accompagnement au changement.

Les recommandations permettent de poser les bases pour la pleine intégration d'Expertise France dans la Trajectoire Bas Carbone du groupe AFD.

EXPERTISE France – Paris (75)



**Elodie
ROLLAND**

36 ans

Université Paris
Dauphine

Impliquée
dans le secteur
du mécénat d'entreprise
depuis 12 ans

Adjointe au
délégué général

Comment la RSE invite les fondations d'entreprise à repenser leurs rapports et leurs apports à leurs parties prenantes ?

RTE, Réseau de Transport d'Electricité, s'est engagé en 2008 dans une politique de mécénat d'entreprise pour prolonger au-delà de son cœur de métier son engagement en faveur du développement des territoires ruraux de France métropolitaine.

Elle a créé pour ce faire une fondation dédiée, sous égide de la Fondation de France. Après 15 années d'existence, la Fondation RTE s'est imposée comme un acteur innovant de l'écosystème du mécénat d'entreprise français, inspirant d'autres acteurs et expérimentant de nouvelles pratiques pour un impact économique, social et environnemental encore plus important sur les territoires ruraux.

La présente thèse a pour objectif de démontrer que la Fondation RTE, de par son positionnement et son évolution, a intégré dans ses pratiques et sa philosophie les principes de la RSE/RSO (*responsabilité sociétale des entreprises/organisation*) et que cette posture l'invite à repenser son rapport et ses apports avec ses parties prenantes.

L'étude a permis, grâce à une nouvelle cartographie de ces dernières, de proposer de nouvelles modalités de collaboration avec chacune d'entre elles, notamment les structures associatives financées, l'entreprise RTE au travers de ses salariés et de sa direction RSE.

RTE (Réseau de Transport Electricité) – La Défense



**Myriam
OBERLIN**

59 ans

Ecole Centrale Lille

Responsable Achats

Comment engager les fournisseurs de GE HealthCare vers une démarche de décarbonation dans un contexte d'accélération de la démarche bas-carbone de l'entreprise ?

General Electric HealthCare est un leader mondial du secteur de l'imagerie médicale et des équipements de santé. Ses produits permettent de fournir des soins tout au long du parcours patient au travers du dépistage, du diagnostic, du traitement et du suivi des maladies.

Animée par une mission « créer un monde où l'accès aux soins n'a pas de limite », elle n'en reste pas moins une entreprise de gouvernance « classique » cotée en bourse avec 50000 employés dans le monde, et 18 Mds€ de CA.

À la suite de sa séparation avec le groupe General Electric en janvier 2023, l'entreprise devenue indépendante accélère son engagement pour une réduction de son empreinte carbone et lance un programme visant à diminuer les émissions du Scope 3. L'engagement des fournisseurs pour accompagner GEHC dans cette transformation est clé.

Dans ce cadre, l'étude vise au travers d'un pilote avec les fournisseurs du site industriel français de Buc (Yvelines), à dresser un état des lieux, identifier les leviers et freins à la mobilisation, favoriser les partages de bonnes pratiques pour faire émerger des projets porteurs et obtenir l'engagement des fournisseurs. Elle délivrera également une boîte à outils donnant des clés pour mener à bien cette transformation.

GE HealthCare – Paris (75)



**Kervin
VERNHET**

43 ans

ESC Reims (Neoma)

Compliance & Data
Protection Officer

Comment appréhender les impacts d'un monde VUCA sur la mise en œuvre d'une démarche de conduite du changement RSE ?

Le marché mondial des voitures particulières devrait dépasser 91 millions de véhicules en 2030. Mercedes-Benz ambitionne de répondre de manière durable à ce besoin, en prenant en compte les attentes des clients, employés, actionnaires, et de la société.

L'un des piliers de la stratégie du Groupe est la mise en œuvre d'une politique Sustainability, déclinée sous forme de standards ESG, portant sur : protection du climat, conservation des ressources, mobilité urbaine durable, sécurité du trafic, gestion responsable des données, protection des droits de l'homme.

Ces standards doivent être déclinés au sein des filiales nationales (marchés), ce qui nécessite la mise en place d'une conduite du changement adhoc.

Le Board of Management ayant décidé de positionner la Direction de la Compliance en charge du pilotage du sujet, notre thèse fait un focus sur le rôle du *Local Compliance Officer*.

Cette démarche s'appuie sur différents modèles classiques (Lewin, Kanter, Kotter, Morgan) et se décline en quatre phases : dimensionnement du changement, diagnostic, plan d'action, suivi. Nous tenterons également de proposer un nouveau modèle de conduite de changement, et analyserons si l'Intelligence Artificielle pourrait avoir un impact sur ce modèle.

MERCEDES BENZ FRANCE – Montigny-le-Bretonneux



**Véronique
MAGNY**

51 ans

EDHEC Lille

Responsable
Programme
changement
climatique

Comment passer d'une ambition climatique à une feuille de route concrète dans une multinationale ?

Leader mondial de l'industrie pharmaceutique, Sanofi emploie plus de 90.000 personnes dans le monde pour un chiffre d'affaires de 42 milliards d'euros en 2022.

Dans le cadre de sa politique RSE, Sanofi s'est engagée à lutter contre le changement climatique, à respecter l'accord de Paris et à atteindre la neutralité carbone en 2030, puis le « zéro émission nette » en 2045.

Mais que se cache t'il derrière l'empreinte carbone de Sanofi et comment la réduire concrètement ?

Le sujet reste largement incompris et le calcul des émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de la chaîne de valeur est complexe, en particulier dans une multinationale qui opère dans de nombreux domaines. L'entreprise doit trouver les clés pour explorer, responsabiliser et engager.

L'étude démontre comment la répartition des émissions de gaz à effet de serre par activité permet une responsabilisation et facilite l'analyse des données et l'identification de leviers de réduction. Elle permet ainsi à chaque entité de construire sa feuille de route de décarbonation la plus pertinente.

SANOFI – Paris



**Aurélie
DE SALINELLES**

38 ans

*Architecte Urbaniste
Sciences Po Paris
ENSA Versailles*

*Responsable Pôle
Aménagement et
Projets de transition
durable en gare*

Gestion et valorisation des déchets pour les moyennes et petites gares « Quelle stratégie d'intégration de la question territoriale ? »

Gares & Connexions, filiale SNCF propriétaire et gestionnaire de 3000 gares, a la responsabilité du traitement des déchets jetés en gare, majoritairement produits par des tiers (clients, visiteurs, transporteurs, commerces, bureaux...).

La spécificité du gisement généré « en mobilité », un risque d'image engageant la crédibilité environnementale de SNCF en cas de mauvais traitement mais aussi la réglementation foisonnante, complexifient la mise en œuvre opérationnelle de cette gestion.

Si la priorité a été mise sur les « grosses » gares qui génèrent 70% du gisement de déchets, 2900 « moyennes et petites gares » restent à traiter. Les quantités et types de gisement de déchets ainsi que les profils et contextes (gouvernance interne, filières de traitement ou relations institutionnelles par exemple) extrêmement variés pour chaque gare rendent nécessaire une réflexion sur l'intégration de la variété territoriale dans la gestion et valorisation des déchets.

A travers l'étude et l'expérimentation en « gares laboratoires », l'objectif de la thèse est d'offrir des outils pour standardiser une approche catégorielle permettant d'identifier les opportunités liées au gisement de déchet du site mais aussi de prendre en compte les leviers locaux pour optimiser sa valorisation tout en conservant une cohérence à l'échelle du groupe.

SNCF GARES & CONNEXIONS – Paris (75)



**Victoria
VINCENT**

35 ans

*Master in Business &
Management
Toulouse Business
School*

*Responsable sourcing
durable matériaux
emballages*

Mise en place d'une stratégie de sourcing durable de la filière bois

Leader mondial de la cosmétique, le groupe L'Oréal est engagé en faveur de la protection de la biodiversité. Au-delà du programme développement durable « L'Oréal pour le futur » qui fixe l'engagement pour 2030 « 100% des achats d'emballages biosourcés seront tracés, sourcés durablement et sans lien avec la déforestation » ; le groupe a précisé son ambition pour la protection des écosystèmes forestiers à travers la « Politique Forêt 2030 ».

Les grands objectifs étant posés, il convient de concevoir puis d'assurer le déploiement d'une feuille de route de sourcing durable des approvisionnements en bois/papier/carton pour le groupe. Celle-ci se doit d'être opérationnelle pour en assurer l'appropriation par les équipes internes et le panel fournisseurs/partenaires.

Le projet a permis d'établir une stratégie mondiale détaillée au bon niveau d'ambition et d'activer un plan d'actions concret, en prenant en compte les spécificités de la thématique « Forêt ».

Le travail vise à assurer l'atteinte des engagements du groupe, mais aussi à initier une transformation sectorielle durable des pratiques achats sur la filière bois mondiale, pour être à la hauteur des enjeux environnementaux et sociaux de la filière et garantir le maintien des écosystèmes forestiers, primordial pour notre environnement.

Groupe L'Oréal – Paris (75)



**Mathilde
VERDIER**

32 ans

*Ecole
Polytechnique
de Montréal (2015)*

*Ingénieur
Développement
Durable*

**Comment déployer une stratégie RSE en tenant compte des spécificités territoriales ?
L'exemple du secteur minier et métallurgique en Nouvelle-Calédonie.**

Collectivité française d'outre-mer, connaissant une dualité historique forte entre partisans et opposants à l'indépendance, la Nouvelle-Calédonie possède d'importantes ressources minérales nécessaires à la transition énergétique. Hotspot de biodiversité, avec plus de 80% d'espèces endémiques et de nombreuses régions classées au patrimoine mondial de l'UNESCO, le territoire a l'obligation de veiller à la préservation de son environnement.

Les industriels miniers doivent intégrer ces fortes spécificités culturelles et naturelles dans leurs relations avec les communautés vivant aux abords de leurs activités. Les kanaks, qui constituent près de la moitié de la population de l'île, sont très attachés à la préservation de leur environnement naturel, et l'hostilité envers les activités minières qui en découle, sur fond de revendications environnementales, peut engendrer de fortes mobilisations et de graves crises sociales.

Or, la qualité de ces relations conditionne la licence sociale d'opérer. Comment, dès lors, piloter une politique RSE en tenant compte de ces enjeux ? Comment articuler au mieux stratégies environnementale et communautaire ?

Nous verrons de quelle manière Prony Resources New Caledonia a pu mettre en place une gouvernance projet lui permettant de s'ancrer dans une démarche pérenne d'amélioration continue, en s'appuyant sur des indicateurs de performance pour en rendre compte régulièrement aux différentes parties prenantes.

PRONY RESOURCES – New-Caledonia



Comment la recherche de sobriété peut-elle contribuer à renforcer et redéfinir la performance d'une entreprise ?

**Adeline
ROBERT-
GUERARD**

37 ans

Sciences Po Paris
Université Paris I
Panthéon Sorbonne

Directeur Général

Dans la sphère économique, préoccupations environnementales et performance de l'entreprise se présentent souvent comme deux notions étrangères qui s'ignorent, lorsqu'elles ne sont pas purement et simplement mises en opposition pour des raisons idéologiques, la première étant considérée comme une entrave à la seconde.

Le Groupe Chaîne du Soleil, premier acteur de médecine thermale en France, traite chaque année, dans ses 20 établissements, plus de 160 000 patients dans le cadre d'une cure thermale. Cette activité, industrielle par les installations qu'elle nécessite, est très consommatrice de ressources (énergie, eau minérale naturelle, argile...)

A travers sa politique environnementale, le Groupe s'est focalisé sur l'idée de sobriété comme le précurseur de toute action, en s'engageant dans la réduction de ses consommations de ressources et en modifiant sa politique d'investissements à l'aune de cet impératif.

La réflexion développée dans la thèse mettra en lumière que sobriété et performance ne sont pas antagonistes et se nourrissent même réciproquement. La recherche de sobriété se présente ainsi comme un des leviers-clés permettant aux entreprises de prendre en considération les problématiques environnementales et participe, de la sorte, à redéfinir la notion de performance.

Chaîne Thermale du Soleil – Paris (75)



Comment mieux intégrer en amont l'enjeu biodiversité dans les projets photovoltaïques en espaces NAF (naturels, agricoles, forestiers) ? L'exemple de CVE Solar.

**Vincent
FERRARI**

41 ans

Master
In Management
SKEMA BUSINESS
SCHOOL

17 années
d'expérience
en Sales Management
et Channel
Management

Présente depuis plus de 15 ans dans le secteur des énergies renouvelables, CVE (Changeons notre Vision de l'Energie) est un producteur indépendant d'électricité et de gaz verts par l'intermédiaire de ses activités photovoltaïque, biogaz et hydrogène vert. Elle intègre les enjeux environnementaux, sociaux et humains dans le cœur de son activité.

La pression foncière forte peut parfois impliquer le développement de projets en espaces NAF (Naturels, Agricoles, Forestier). Il devient alors indispensable d'intégrer de manière encore plus forte l'enjeu biodiversité.

Pour ce faire, CVE s'appuie sur sa Business Unit CVE Solar, la plus mature des trois BU, et l'expertise de son service biodiversité en se basant notamment sur les obligations réglementaires (études d'impact, séquence Eviter-Réduire-Compenser...), mais surtout en souhaitant dépasser ce cadre à travers une doctrine forestière/biodiversité qui permette de décider si le projet sera développé ou pas suivant les enjeux identifiés par le biais d'un outil d'aide à la décision.

La thèse présente l'outil développé et étudie si cette approche permet de répondre aux attentes réglementaires, mais aussi aux demandes des collectivités territoriales et de la société civile.

CVE Solar – Marseille



**Aurélie
DE RATULD**

55 ans

*Ingénieur Agro
Alimentaire
Docteur
en Biotechnologie
Université
de Bourgogne*

Responsable RSE

Pourquoi faut-il prendre en compte les différences culturelles lors de l'implémentation d'un programme bas carbone au sein d'une entreprise multinationale ?

Symrise Pet Food est une division du groupe Allemand Symrise présent au DAX40 qui produit et vend des ingrédients -arômes et protéines- pour le marché des aliments Chiens et Chats. C'est une entreprise Internationale opérant sur le marché le plus dynamique du groupe avec ses 31 sites sur 4 continents.

L'entreprise a une politique de développement très ambitieuse par croissance organique ou acquisitions. Pourtant, elle doit contribuer à l'engagement fort du groupe Symrise de réduire ses émissions de gaz à effet de serre : Neutralité sur le Scope 1&2 et -30% sur le scope 3 d'ici 2030.

Symrise Pet Food a établi un programme « Low Carbon » en 2021, initié en France où se trouve la maison mère. Il s'agissait en 2022- 2023 de le lancer dans les régions. Face au constat d'une mise en œuvre très disparate entre les Etats Unis et le Brésil, le travail étudie les différences de culture nationale et de culture locale d'entreprise, au regard de son histoire, organisation et climat comme clé de compréhension à travers une enquête auprès des acteurs de l'entreprise.

Le travail met en évidence qu'il existe une différence, dont la prise en compte dans le déploiement de la politique est nécessaire, avec des solutions à la fois régionalisées ou au contraire globales dans le management du projet.

SYMRISE PET FOOD – Elven



**Isabelle
ROMAIN**

53 ans

*Paris IV
Sorbonne Celsa
Dirigeante
de Kstories, stratégie
et communication*

Plan bas carbone et biodiversité : comment aligner l'ensemble des filiales de la branche Infrastructures d'Eiffage sur les mêmes ambitions et engagements que le Groupe ?

Le groupe Eiffage est l'un des leaders européens du BTP. Sa branche Infrastructures maîtrise la conception et la construction d'infrastructures terrestres et maritimes. Présente partout en France sur les métiers du génie civil et du métal, elle détient également des filiales « pérennes » en Allemagne, Belgique, Espagne et au Sénégal.

Le Groupe a mis en place depuis 2018 des stratégies biodiversité et bas carbone ambitieuses afin de réduire son impact environnemental. Cette ambition s'inscrit dans un contexte réglementaire qui se renforce.

Au sein de la direction des supports opérationnels (DSO), qui pilote la RSE pour la Branche, le constat est clair : l'ensemble des filiales étrangères n'est pas au même niveau de reporting et d'engagement que la France.

Mais quels sont les freins et les leviers d'action ? Est-ce une problématique de différence culturelle ? Comment accompagner les filiales pour se mettre en ordre de marche ?

Sur la base d'un état des lieux, de diagnostics et d'échanges avec les parties prenantes, l'objectif de la mission est de comprendre pour agir en établissant un plan d'actions à court et moyen termes, afin d'embarquer l'ensemble des filiales et de créer un réseau interne solide.

EIFFAGE INFRASTRUCTURES – Vélizy-Villacoublay



**Gwendoline
MAMAN
MOUSSOT**

40 ans

Ecole Polytechnique

*17 ans d'expérience
dans les opérations
dans l'industrie agro-
alimentaire et luxe*

L'expérimentation urbaine au service de la transition écologique des collectivités l'exemple de la collecte de biodéchets sur la commune de Levallois-Perret

Alors que la population s'urbanise de plus en plus, les villes deviennent les lieux privilégiés où adresser les grandes problématiques liées à la transition écologique.

En effet, la contribution des villes aux émissions de gaz à effet de serre, couplée à la vulnérabilité des espaces urbains et de leurs communautés au dérèglement climatique, a conduit à un intérêt grandissant des politiques, mais aussi des habitants, dans les mesures d'adaptation et d'atténuation que les villes peuvent adopter.

Bien qu'étant le dernier maillon d'une organisation administrative complexe, les villes, parce qu'elles sont au plus près des habitants ont donc un rôle primordial à jouer dans la transition écologique. Et, pour préciser ou tester de manière rapide certaines actions de leur stratégie développement durable, l'expérimentation urbaine est un outil particulièrement intéressant et efficace.

Afin de comprendre et démontrer le rôle que peut jouer l'expérimentation urbaine dans la transition écologique des collectivités, nous avons mené une expérimentation de collecte des biodéchets auprès d'habitants volontaires sur la ville de Levallois, caractérisée par une densité très importante de population et appartenant à la fois au territoire Paris Ouest La Défense et à la métropole du Grand Paris.

Celle-ci nous a permis d'illustrer comment l'expérimentation urbaine peut permettre de contourner le complexe mille-feuille administratif français sur des problématiques simples et localisées et de définir les modalités optimales à adopter pour mener une expérimentation urbaine.

MAIRIE DE LEVALLOIS-PERRET – Levallois-Perret



**Amandine
CHEVE**

31 ans

*Spécialiste du marché
carbone
et du développement
durable*

*Développement
international
et partenariats
stratégiques*

*Master Achats
et Innovation
(KEDGE BS - 2015)*

Can Afforestation, Reforestation, and Revegetation (ARR) projects in Brazil be democratized, considering the complexity of variables involved and the required

In the international context and the pursuit of carbon neutrality, the significance of Brazilian restoration projects cannot be understated. Brazil's vast forest resources and their potential for carbon sequestration make these projects vital in combating climate change.

The potential democratization of ARR projects is crucial, as it would allow broader participation and ownership among small and medium-sized landowners. By enabling their involvement, the impact of restoration efforts could be significantly amplified, not only in terms of carbon sequestration but also in creating ecological corridors.

Additionally, democratization can lead to social benefits by empowering local communities and fostering sustainable livelihoods.

However, achieving democratization is a multifaceted endeavor. The variables that must be considered include economic viability, the carbon credit market's limitations, and the need for diverse revenue streams.

Moreover, the intricate complexity of ecosystem requirements must be carefully considered to ensure the ecological integrity of ARR projects

By examining the variables at play, including economic feasibility and ecosystem complexities, the study aims to contribute to understanding whether restoration efforts can be effectively democratized, thereby promoting sustainable development and environmental resilience.

ABUNDANCE BRASIL – Brésil



**Cécile
RICARD**

53 ans

Maîtrise GRH
Université Paris XII

14 ans RH Sidérurgie
5 ans DRH Hôpitaux
5 ans Consultant-
coach projets
de transformation
SST en milieu
industriel

La démarche collective : un atout pour le déploiement d'une démarche RSE dans une structure multisite. Le cas de Météo France.

Météo France est un établissement public de 2600 agents répartis sur tout le territoire français. Il contribue à la sécurité des Français, délivre des prévisions et des données, apporte son expertise pour répondre aux enjeux climatiques et participe aux progrès de la recherche en météorologie et sciences du climat.

Ayant déjà une démarche d'écoresponsabilité et QVT, Météo-France a souhaité déployer une démarche RSE globale afin de structurer, renforcer et compléter les actions déjà engagées.

Dans le cadre du déploiement de la RSE à Météo-France initié en 2023, la question s'est posée de l'intérêt d'une démarche collaborative.

Un des grands enjeux a été d'associer les différentes parties prenantes tout en respectant le calendrier prévisionnel annoncé et en tenant compte des contraintes sociales.

Le choix de la collaboration a permis de co-construire chaque étape du diagnostic. Elle précède la réalisation là encore en mode collaboratif du futur plan d'action RSE associé. L'étude vise à analyser la démarche collaborative ainsi que ses limites.

Météo France – Saint-Mandé



**Anne
NOËL-
BARON**

46 ans

Ecole
du Barreau
de Paris

Responsable
de Pôle
Environnement

La dynamique de décarbonation dans les chaînes d'approvisionnement entre donneurs d'ordre et fournisseurs, le cas du Groupe ADP

Les émissions de CO₂ liées aux chaînes d'approvisionnement sont en général nettement supérieures aux émissions internes des entreprises. Pourtant, même si des progrès sont enregistrés, la décarbonation du Scope 3 en est encore à ses prémises.

Dans ce contexte, comment des donneurs d'ordre, tels que le Groupe ADP, situés en amont des chaînes d'approvisionnement, peuvent faire effet de levier sur leur écosystème de partenaires économiques pour créer une cascade d'actions nécessaires à cette décarbonation ?

L'étude se focalise sur la dynamique d'engagement portée par la Direction des Achats du Groupe ADP auprès de ses principaux fournisseurs dans un contexte où le secteur aérien doit relever le défi de la transition écologique.

L'exploration d'un terrain riche et multidimensionnel (secteurs, acteurs, stratégies, outils) permet de mieux cerner cet enjeu clef caractérisé par sa complexité. Le travail réalisé éclaire la création d'impact sur les chaînes d'approvisionnement pour identifier les leviers de décarbonation les plus pertinents.

Groupe ADP – Paris La Défense (92)



**Mélanie
SALLES**

47 ans

Master II, Juriste
d'Affaires
International,
Université Toulouse
Capitole

Responsable Gestion
de Crise – Industrie
Agroalimentaire

La RSE dans un contexte de crise : De l'importance de s'appuyer sur ses parties prenantes, réflexions et outils.

L'industrie textile en France fait face à des fermetures d'usines et des pertes d'emploi en raison d'une délocalisation massive. D'autres problématiques ont accentué la crise : COVID, inflation, augmentation du prix des matières premières, du transport et de l'énergie, arrivée de la fast fashion ...

De nombreuses marques n'ont pas réussi à maintenir leur activité et nous avons assisté en France à plusieurs redressements judiciaires depuis début 2022.

Le Slip Français, marque textile engagée depuis 12 ans notamment en fabricant ses produits en France est un réel soutien de l'industrie textile française en accompagnant d'autres acteurs de la filière dans la relocalisation de leurs productions. Cette entreprise a également pris d'autres engagements RSE forts ces 3 dernières années en devenant entreprise à Mission et en obtenant la certification B-Corp.

Dans ce contexte économique sous tension, des solutions doivent être trouvées comme limiter les commandes massives pour éviter des stocks d'inventus importants ; s'assurer d'un nouveau sourcing fiable et accompagner les équipes dans cette transformation.

Dans le cadre de cette thèse, nous verrons qu'il est important d'embarquer ses parties prenantes en créant des stratégies de mobilisation impactantes et de confiance pour s'assurer de répondre à leurs attentes et maintenir des ambitions RSE fortes.

LE SLIP FRANÇAIS - Paris (75)



**Bertrand
BARET**

41 ans

Ingénieur Ecole
Centrale Paris

Docteur en Chimie

13 ans en R&D
chez Saint-Gobain

Comment un outil d'évaluation d'impact environnemental accompagne les changements de modèles d'approvisionnement

La gestion des pièces de rechange industrielles peut être optimisée à la fois en termes économiques et environnementaux. C'est le pari de Kheoos, au croisement de l'intelligence artificielle, de la maintenance et de l'économie circulaire. L'entreprise valorise les données disponibles sur les pièces dormantes grâce à des algorithmes. Elle construit ainsi un stock communautaire en ligne, de pièces sauvées de la destruction, utilisables à la place de pièces neuves.

L'intérêt environnemental de la réutilisation de pièces semble évident et les acteurs du domaine prennent cet *a priori*. Mais pour plus de crédibilité, une estimation chiffrée pertinente des impacts évités est nécessaire !

Il en découle le besoin d'un outil, dont les contours ont été précisés par une enquête préalable auprès d'entreprises et par une veille réglementaire.

L'outil intègre une approche de type ACV conséquentielle, l'"Empreinte Projet" de l'ADEME. Le choix du scénario y est crucial et peut aboutir à des résultats très différents. Nous discuterons donc les hypothèses parmi quelques scénarios possibles ainsi que la fiabilité du résultat, en fonction de l'accessibilité des données sur la fabrication des produits.

Le développement de cet outil permettra à kheoos de se distinguer sur son marché. Pour ses clients, cela permettra d'adopter une approche plus systémique de l'économie circulaire et des achats durables, en fournissant des chiffres spécifiques à intégrer à leurs démarches.

KHEOOS – Voiron



**Hélène
BARTHELEMY**

46 ans

*IEDES
Panthéon-Sorbonne
Responsable RSE*

En quoi la pression réglementaire peut-elle aider à structurer la conception et le développement de produits plus durables ?

Depuis sa création en 1954, la société Djeco place le développement de l'enfant au cœur de ses préoccupations et invente pour lui des jeux et des jouets conjuguant à la fois créativité, design et qualité.

En croissance constante et désormais ETI, cette entreprise familiale doit aujourd'hui mettre en place une nouvelle organisation inscrite dans une approche durable globale. L'évolution des tendances et du marché accélère ces changements puisque les clients sont à la recherche de produits plus responsables.

Cette pression sociétale s'accompagne d'une multiplication des textes législatifs et réglementaires obligeant les entreprises à faire évoluer modèles de production et de consommation. La loi AGEC et les filières REP impactent directement la conception et le développement des produits.

Comment accompagner ce changement, intégrer les enjeux environnementaux dans le process de création des collections et embarquer les parties prenantes ? L'étude propose de s'appuyer sur les nouvelles exigences réglementaires pour procéder au diagnostic des pratiques de l'entreprise et recenser ses besoins dans le but de structurer sa démarche.

S'il est intéressant de comprendre comment l'émergence de nouveaux textes réglementaires aident à structurer l'écoconception, cette étude sera également l'occasion de s'interroger sur les écueils d'une inflation réglementaire aux injonctions parfois contradictoires et peu adaptée aux petites entreprises.

DJECO – Paris



**Marc
WOLFF**

52 ans

*Ingénieur
Arts et Métiers
Directeur
Risk Management
& Compliance*

Réalisation du bilan carbone du cabinet Advolis Orfis et mise en place d'une comptabilité auxiliaire carbone

Advolis Orfis propose une offre de service orientée vers l'information financière à travers la réalisation d'audits réglementaires ou contractuels, de prestations de conseil et de maîtrise des risques informatiques, ainsi que de missions d'expertise comptable et de services aux décideurs.

La réalisation du bilan carbone d'Advolis Orfis répond à un double objectif, le premier objectif étant d'identifier ses émissions de gaz à effet de serre, parmi les premiers cabinets d'audit, et de pouvoir répondre aux interrogations des donneurs d'ordre sur l'impact des prestations.

Le second est de mettre en avant et d'évaluer le concept d'une comptabilité carbone qui permet, pour les entreprises qui élaborent leur bilan carbone, de ventiler pour les clients l'empreinte carbone des biens et de services rendus. Chacun disposerait ainsi des données nécessaires pour établir son propre bilan carbone.

Les compétences acquises lors de la réalisation du carbone permettront également de renforcer l'offre de service liée à l'information extra financière en cours d'élaboration et que proposera Advolis Orfis à ses clients.

ADVOLIS ORFIS - Paris



**ERIC DE
VULPILLIÈRES**

*38 ans
ISAE Supaéro*

*Responsable
Projets
Ecoconception*

L'analyse de cycle de vie peut-elle permettre d'instruire les choix stratégiques d'une entreprise du secteur de l'aéronautique telle que Safran Aircraft Engines dans le développement de nouveaux produits ?

Face au défi climatique, le secteur de l'aéronautique affiche l'ambition de décarboner le transport aérien d'ici 2050, notamment via le développement de nouvelles technologies de propulsion plus sobres et permettant l'utilisation de carburants durables en remplacement du kérosène. Safran Aircraft Engines, en tant que concepteur de moteurs d'avions, a donc un rôle de premier plan dans la mise en œuvre de cette stratégie.

Pourtant, les enjeux environnementaux auxquels est confronté le transport aérien ne se résument pas aux émissions de CO2. En effet, le développement de ces nouvelles technologies doit également tenir compte d'autres enjeux tels que l'utilisation de l'eau, des sols, des ressources minérales, l'acidification, etc., enjeux qui ont d'autant plus d'importance que certaines des solutions envisagées pour décarboner l'aéronautique peuvent générer des transferts d'impacts.

Dans l'optique d'éviter ces potentiels angles morts, l'étude présentera les principaux enjeux stratégiques qui se posent dans le cadre du développement de nouvelles technologies visant à réduire les impacts environnementaux des moteurs d'avions, et dans quelle mesure l'outil d'analyse de cycle de vie, appliqué aux produits en développement, peut permettre d'éclairer ces choix.

SAFRAN AIRCRAFT ENGINES - Paris



**Jonathan
LECLUZE**

32 ans

*Ingénieur
CentraleSupélec
Directeur de projet
supply chain
circulaire*

Réinventer l'approvisionnement de la réparation chez Décathlon pour permettre l'essor de business modèles circulaires

de la chaîne de valeur et permettre l'essor des business modèles circulaires.

Décathlon est présente dans plus de 50 pays via un réseau de près 1800 points de vente, L'entreprise y commercialise les produits qu'elle conçoit et sous traite sa production à ses nombreux partenaires mondiaux.

En 2022, Décathlon s'est lancé dans une transformation d'une ampleur nouvelle, qui se traduit notamment par des ambitions environnementales et économiques radicales: -20% d'émissions de CO2 en 2026 et 1 milliard d'€ de CA circulaire.

Cette stratégie implique notamment une transformation des modèles d'affaires de l'entreprise, mais elle nécessite de revoir dans leur intégralité les schémas d'approvisionnement existants afin de permettre l'essor d'une économie circulaire.

La supply de la réparation est au cœur de cette évolution et la remise en cause radicale de la chaîne de valeur provoquée par la circularité rend le sujet particulièrement complexe. Pour autant c'est un sujet clef de la transformation des entreprises.

L'étude a permis de construire une méthodologie d'élaboration d'une stratégie de supply de la réparation pour une entreprise du retail en transformation de modèle d'affaire. Cette stratégie s'appuie sur une analyse qualitative et quantitative, et propose l'identification de pistes de réussite d'un projet de transformation de la supply pour l'essor des modèles d'affaires circulaires.

DECATHLON – Villeneuve d'Ascq

Ce document présente les résumés des thèses professionnelles défendues à l'École des Mines de Paris pour l'obtention du diplôme de Mastère Spécialisé en Management Global parcours RSE DD pour l'année scolaire 2022-2023 (de la quinzième promotion) - VERSION d'octobre 2023.

ISIGE - MINES Paris-PSL

35, rue Saint-Honoré - 77305 Fontainebleau Cedex

Tél : 01.64.69.48.78

<http://www.isige.minesparis.psl.eu>

