



Restitution des tables rondes **#StrasbourgForGood**

11 décembre 2018

Table-ronde n°1 - **(Ré)engager l'humain**

Facilitateur : Capucine Pètre-Spassky

Table-ronde n°2 - **Faire de la contrainte environnementale une opportunité**

Facilitateur : Mathilde Imer

Table-ronde n°3 - **S'ancrer localement**

Facilitateur : Sandra de Bailliencourt

Table-ronde n°4 - **Aligner son business model avec sa vision**

Facilitateur : Isabelle de Morand

Table-ronde n°5 - **Financer la croissance responsable**

Facilitateur : Pierre Racine



BNP PARIBAS

Les Echos

Table-ronde n°1

(Ré)engager l'humain (1/2)

Facilitateur: Capucine Pètre-Spassky (Les Echos) **Participants :** Stéphanie Gomard (Resp. Transfo. Digitale, BNP Paribas Grand Est), Christian Husson (Consultant, Adequate), Caroline Rosenstiehl (Dir. Commerciale, Relyance), Anne Farley (Dir. Territoire Moselle, BNP Paribas), Didier Schweinberg (Key account manager, Hoffmann), Nathalie Cheer (spécialiste QVT, Partenaire Co.), Fulya Demir (étudiante), Britta Berndt (Fondatrice, Krysalis)

PRÉSENTATION DE LA THÉMATIQUE

Cette table ronde a pour but de problématiser l'enjeu « humain » et de trouver des solutions pour une meilleure gestion au sein des entreprises.

Plusieurs pistes et points de vue peuvent être abordés :

- Comment donner envie aux employés de s'impliquer davantage ?
- Comment attirer et retenir les talents ?
- Comment mettre en place une organisation agile ?
- Comment convaincre les dirigeants de changer ?

Toutes ces thématiques permettront de déterminer quelle est la création de valeurs au travers de la mise en place de ces différentes pratiques ; quels avantages concurrentiels peut-on en tirer ?

PROBLÉMATIQUE IDENTIFIÉE

Après un premier tour de table, différents sujets de préoccupation ont été identifiés, notamment :

- Recruter et fidéliser les talents ; et
- Motiver au quotidien / donner l'envie de s'impliquer.

In fine, la problématique transverse suivante a été sélectionnée comme base pour l'échange :

Comment (ré)engager l'Humain ?

IDÉES PRINCIPALES (1/2)

Pour optimiser l'engagement des collaborateurs, plusieurs pistes ont été évoquées :

- 1) Leur **donner du sens** à travers la **raison d'être de l'entreprise** (ou ses valeurs contributives). Contribuer au bon fonctionnement / développement d'une entreprise qui a un impact positif sur la société ou dont on partage les valeurs représente en soi un vecteur de motivation pour le collaborateur. D'où l'importance pour une entreprise de développer cette partie-là.
Exemple : Krysalis qui est porteuse de sens : à la fois par sa mission propre : éducation des enfants de manière responsable à et par les valeurs qu'elle incarne : fonctionnement écoresponsable.



Table-ronde n°1

(Ré)engager l'humain (2/2)

Facilitateur: Capucine Pètre-Spassky (Les Echos) **Participants :** Stéphanie Gomard (Resp. Transfo. Digitale, BNP Paribas Grand Est), Christian Husson (Consultant, Adequate), Caroline Rosenstiehl (Dir. Commerciale, Relyance), Anne Farley (Dir. Territoire Moselle, BNP Paribas), Didier Schweinberg (Key account manager, Hoffmann), Nathalie Cheer (spécialiste QVT, Partenaire Co.), Fulya Demir (étudiante), Britta Berndt (Fondatrice, Krysalis)

IDÉES PRINCIPALES (2/2)

2) Leur **permettre d'être techniquement meilleur**. Pour se sentir utile, le collaborateur doit être en mesure d'apporter de la valeur à ses collaborateurs à travers sa compétence même, de se sentir « bon dans ce qu'il fait », légitime et reconnu comme tel.

Exemple : Relyance organise des ateliers « rends-moi meilleur ». Chaque collaborateur partage sa compétence afin de permettre aux autres de s'améliorer sur un sujet précis.

3) Le collaborateur doit **se sentir « partie prenante » de l'entreprise**, impliqué dans les choix stratégiques, disposant d'un espace de liberté pour des projets qu'il estime pertinents / stimulants. Encourager également le réflexe « transverse » pour stopper les silos.

Exemple : Altodis a mis en place un système de management où une personne peut prendre le lead sur un sujet avec la possibilité de revenir dans ses fonctions initiales s'il le souhaite à l'issue du projet.

4) **Optimiser le bien-être au travail** via les infrastructures / espaces de travail (évolutif et participatif) : agencement, bien-être, cours de Yoga et méditation... et les réseaux « perso » (création de réseaux de passions, de minorités, bénévolat, etc.)

Exemple : La Roche qui a beaucoup travaillé sur l'agencement de ses espaces de travail (bois, salles calmes...)

PISTES D'ACTIONS CONCRÈTES

2 grandes pistes pour accélérer la problématique identifiée :

1. Du point de vue de la hiérarchie

- Doit être porté « par le haut » et obligatoire. (Ex : le congé paternité n'est pris que si imposé par la hiérarchie).
- Créer de chartes et incentives auprès des managers pour inciter leurs équipes à appliquer les guidelines ci-dessus.
- Encourager et protéger les « rebelles constructifs » qui font bouger les lignes au sein de l'entreprise.

2. Du point de vue des pouvoirs publics

- Dès l'école, inciter à développer les passions dès le plus jeune âge et la prise d'initiatives. Ex. Montessori.
- Créer des formations ad-hoc...



Table-ronde n°2

Faire de la contrainte environnementale une opportunité (1/2)

Facilitateur: Mathilde Imer (Sparknews) **Participants :** Patrick Fuhro (Bosch Packaging Technology), Arthur Keller (KNOT), Laura Keiffer (Undiz Machine), Anaëlle Monmart (BNP Paribas), Pierre Painalut (BNP Paribas), Manon Bernder (étudiante), Emilie Stein (Krysalis) Joachim X (non spécifié)

PRÉSENTATION DE LA THÉMATIQUE

L'écologie et le affaires sont souvent considérés comme antinomiques. Beaucoup d'exemples d'entreprises ignorant l'environnement ou ne cherchant pas à limiter leurs externalités négatives sont souvent mis en avant pour illustrer ce point. Pourtant de plus en plus d'entreprises parviennent à réconcilier écologie et économie, tordant le cou à cette idée fausse. L'exemple de l'économie circulaire ou de la symbiose industrielle montrent qu'il est possible, à condition de mener une vraie réflexion et de la mettre en place, d'avoir un impact environnemental positif tout en étant rentable.

PROBLÉMATIQUE IDENTIFIÉE

Suite aux premiers échanges et à la compréhension individuelle et collective de la thématique, la problématique suivante a été retenue :

Comment engager les salariés pour permettre de faire de la contrainte environnementale une opportunité *business* ?

IDÉES PRINCIPALES

A ce stade, les échanges avec les participants ont permis de mettre en lumière quatre freins principaux pour faire de la contraintes environnementale une opportunité :

- 1- La réelle **difficulté de financement des start-up et PME** qui concilient rentabilité économique et respect de l'environnement. Au sein de cette difficulté, on note trois grandes barrières : la demande quasi-systématique des trois états financiers (bilan, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie) comme seule base, le manque de financements en capital-risque en France, et le besoin de garanties souvent trop élevées. Les structures conciliant environnement et rentabilité étant innovantes, il y a rarement un référentiel ou une étude de marché sur laquelle les investisseurs peuvent s'appuyer, d'où leur frilosité. On note néanmoins une évolution positive au sein de certaines banques et institutions financières ;
- 2- La **réglementation est souvent en retard** et joue aujourd'hui plus un rôle correctif qu'incitatif ;
- 3- Le **réel manque de compétences** au sein des entreprise pour permettre une digitalisation efficace et une transition écologique réussie grâce au digital ;
- 4- Le **facteur humain est souvent sous estimé** : besoin de formation et d'engagement des salariés et des clients pour parvenir à réconcilier sur le terrain écologie et économie.

Les deux derniers points sont liés à l'humain, notamment les collaborateurs, et fait l'objet des pistes d'actions mentionnées ci-après.



Table-ronde n°2

Faire de la contrainte environnementale une opportunité (2/2)

Facilitateur: Mathilde Imer (Sparknews) **Participants :** Patrick Fuhro (Bosch Packaging Technology), Arthur Keller (KNOT), Laura Keiffer (Undiz Machine), Anaëlle Monmart (BNP Paribas), Pierre Painalut (BNP Paribas), Manon Bernder (étudiante), Emilie Stein (Krysalis) Joachim X (non spécifié)

PISTES D' ACTIONS CONCRÈTES

- 1- Mettre en place un **programme d'information** pour les collaborateurs sur les sujets liés à l'écologie:
 - via des ateliers et formations présentiels ;
 - via les réseaux sociaux internes de l'entreprise ;
 - via un accompagnement spécifique (ex : [Edeni](#)) ;
- 2- **Co-responsabiliser les salariés :**
 - via des actions collectives (ex : "Au boulot à vélo" ou "Un déchet par jour") ;
 - via l'encouragement à la prise d'initiative y compris vis-à-vis des clients ;
- 3- **Donner du temps aux salariés** pour :
 - permettre la réflexion stratégique sur ces enjeux ;
 - permettre le passage à l'action en faveur des éco-gestes dans la durée (et pas ponctuel) ;
 - permettre l'émergence de projets/idées de produits nouveaux réconciliant business et écologie au sein de l'entreprise ;

Pour ce faire, il s'agit de **sanctuariser régulièrement** (par ex. : une fois par mois) du temps dans les agendas de tous les salariés et de consacrer ce temps à la **réflexion et le passage à l'action sur les sujets liés à l'écologie**.



Table-ronde n°3

S'ancrer localement (1/2)

Facilitateur: Sandra de Bailliencourt (Sparknews) **Participants :** Sophie Keller (Lab des Partenariats), Pia Imbs et Nathalie Stiegler (EM Strasbourg), Patrick Ruyer (Indépendant), Thomas Heckel (Fondation des Hôpitaux), Christian Saes (BNP Paribas), Sigrid Pira (ADIRA), Anne XXX (CEO, Groupe Vivialys), Catherine Schall (CEO, Kajuci), Jean XXX (DG, Abopress), Marc Tubiana (Fondateur, Novembre), Isabelle Périssé (AMRE)

PRÉSENTATION DE LA THÉMATIQUE

L'ancrage local est un avantage compétitif et devient de plus en plus un critère auprès des consommateurs: l'immense majorité des personnes est attachée à développer l'attractivité des territoires et les faire grandir. Globalement la Région Alsace a une image de qualité, d'ouverture, de terre d'accueil. Il y a un bon tissu économique : ETI, PME, start-up etc... En plus, les différents réseaux de soutien au développement de l'économie (l'Adira, des réseaux d'entrepreneurs, de bonnes écoles..etc) ainsi que les initiatives de qualité pour promouvoir l'industrie localement font de la région une pionnière. Le succès de l'événement "Industrie Magnifique" mis en avant par les politiques et portés par les industriels locaux illustre ceci. L'enjeu perçu par les participants est d'accélérer la dynamique territoriale pour faire émerger une économie plus inclusive et respectueuse de la planète, ce qui donnerait plus d'attractivité au territoire et pourrait attirer plus de talents (problématique majeure de recrutement).

PROBLÉMATIQUE IDENTIFIÉE

Les échanges locaux sont encore très "codifiés" ou sectorisés. Il existe des clubs d'entrepreneurs très orientés "business", et les sociétés travaillent de façon assez cloisonnée, par secteur d'activité. Les participants ressentent un manque de réflexions et d'échanges entre acteurs de différentes tailles, de différents secteurs pour favoriser l'émergence de nouvelles formes de projets, pour accélérer le "Positive Business". Aussi, la problématique retenue est la suivante :

Comment favoriser localement l'émergence du Positive Business ?

IDÉES PRINCIPALES

Suite aux échanges entre les participants, plusieurs idées principales sont à noter :

- La **connaissance/maîtrise des sujets "RSE"** : il manque de formations spécialisées RSE et il y a peu de responsables RSE dans les entreprises (par manque de moyens ou par manque de profils adaptés). Les sujets "RSE" sont portés par les patrons "humanistes" des entreprises, celles-ci sont souvent familiales avec une raison d'être liée au développement du territoire et donc soucieuses de préserver leurs écosystèmes locaux et de partager la valeur ;
- Il manque des **moments et des lieux de connexions entre ces acteurs de différentes tailles**, de différentes formes (entreprise/association...) , ce qui permettrait de favoriser la diversité, l'ouverture, la création de projets innovants et à impact.



Table-ronde n°3

S'ancrer localement (2/2)

Facilitateur: Sandra de Bailliencourt (Sparknews) **Participants :** Sophie Keller (Lab des Partenariats), Pia Imbs et Nathalie Stiegler (EM Strasbourg), Patrick Ruyer (Indépendant), Thomas Heckel (Fondation des Hôpitaux), Christian Saes (BNP Paribas), Sigrid Pira (ADIRA), Anne XXX (CEO, Groupe Vivialys), Catherine Schall (CEO, Kajuci), Jean XXX (DG, Abopress), Marc Tubiana (Fondateur, Novembre), Isabelle Périssé (AMRE)

PISTES D' ACTIONS CONCRÈTES

Suite aux échanges autour de la problématique, plusieurs actions concrètes pour accélérer l'ancrage local ont été identifiées:

- **Action au niveau de l'entreprise :**
 - Engager les collaborateurs dans ces démarches en leur donnant du temps et la possibilité de réfléchir sur des projets à impact qu'ils veulent porter ;
 - Travailler sur la marque "employeur" et l'émergence d'innovation au sein des entreprises ;
 - Identifier les moteurs qui veulent porter les changements sans qu'ils soient forcément désignés par la hiérarchie et sans forcément qu'il y ait une direction RSE dans l'entreprise.

- **Action au niveau du territoire :**
 - Mieux faire connaître les actions de l'ADIRA qui propose de nombreuses mises en relation au niveau local ;
 - Travailler, au delà de l'attractivité de la marque Alsace, sur des dispositifs innovants comme par exemple la création d'un Hub qui favoriserait les rencontres entre les différents acteurs du territoire qui souhaitent s'engager > l'agence NOVEMBRE à RDV avec l'ADIRA très bientôt et va proposer ce dispositif

- **Actions interentreprises :**
 - Initier des rencontres par secteurs d'activités qui réunissent des ETI, mais également des associations, des PME, des start-up pour faire émerger des idées ds une filière.



Table-ronde n°4

Aligner son *business model* avec sa vision

(1/2)

Facilitateur: Isabelle de Morand (Sparknews) **Participants :** Jacky Biard (Fondateur, Advis Innovation), Mickaël Gandecki (Associé, MyFood), Stéphane Wisshaupt (Chargé d'affaires, Siemens), Louis Goudon de Lalande (responsable, BNP Paribas), Véronique Wiss (indépendant), Lynda Lassal (associée, Philologos), Jérôme Dickely (étudiant), Céline Pirès (étudiante), Marc Sarwatka (indépendant), Jean-Christophe Rappe (DRH), Denis Graff (Fondateur, Hypno VR)

PRÉSENTATION DE LA THÉMATIQUE

Contribuer signifie « *apporter sa part à une œuvre commune, avoir part à un résultat, être un des éléments qui concourent à quelque chose* » (Larousse)

Sous la pression de la société civile, les entreprises ont progressivement excellé dans la maîtrise des codes de la RSE et la mise en œuvre de chartes de bonne conduite sans pour autant s'interroger véritablement sur leur *utilité* et leur *raison d'être*, pour reprendre la terminologie du récent rapport de Jean-Dominique Senard et Nicole Notat sur « L'entreprise, objet d'intérêt collectif », largement reprise dans le Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises (PACTE)

il ne s'agit donc plus de neutraliser ou de réduire marginalement les externalités négatives liées aux activités industrielles ou de service mais d'engager une profonde transformation afin d'explorer de nouveaux modèles économiques soutenable et rentable au service du bien commun ; des modèles utiles à la société, rompant avec les représentations délétères liées au *green/social washing*.

PROBLÉMATIQUE IDENTIFIÉE

Les échanges lors de la table-ronde mettent en lumière la difficulté des entreprises à définir une stratégie opérationnelle pour "concrétiser" la vision de l'entreprise. L'outil de la mission / vision étant souvent assimilé à un levier de communication, peu d'entreprises le formalisent de manière opérationnelle. Aussi, la problématique retenue est la suivante :

Comment concrétiser la vision contributive en termes opérationnels ?

IDÉES PRINCIPALES

On constate que les **parties-prenantes** (financeurs, collaborateurs, consommateur) poussent l'entreprise à se transformer mais cela pose un défi opérationnel car aller vers un modèle d'affaires contributif suppose trouver un modèle d'affaires nouveau et impactant.

Au-delà du rôle des parties prenantes, les échanges ont permis de montrer que cette lame de fond risque également de passer par le législateur (interdiction du plastique, par exemple), ce qui poussera davantage les entreprises à se poser la question de la déclinaison opérationnelle de leur vision.

Parmi les freins identifiés à la retranscription opérationnelle de la vision, a également été mentionnée l'attente très forte des investisseurs et financeurs de la rentabilité court terme. Par ailleurs, la difficulté de certains dirigeants à formaliser une vision, ne serait-ce que sur le moyen terme, contribue à rendre cette tâche particulièrement difficile.



Table-ronde n°4

Aligner son *business model* avec sa vision

(2/2)

Facilitateur: Isabelle de Morand (Sparknews) **Participants :** Jacky Biard (Fondateur, Advis Innovation), Mickaël Gandecki (Associé, MyFood), Stéphane Wisshaupt (Chargé d'affaires, Siemens), Louis Goudon de Lalande (responsable, BNP Paribas), Véronique Wiss (indépendant), Lynda Lassal (associée, Philologos), Jérôme Dickely (étudiant), Céline Pirès (étudiante), Marc Sarwatka (indépendant), Jean-Christophe Rappe (DRH), Denis Graff (Fondateur, Hypno VR)

PISTES D' ACTIONS CONCRÈTES

Suite aux échanges, plusieurs pistes d'actions concrètes ont été identifiées, au premier rang desquelles :

- Effectuer un réel **changement de paradigme** pour passer d'un modèle d'abondance à un modèle de sobriété heureuse :
 - S'interroger sur sa vision grâce aux modèles et canvas qui existent ;
 - Définir la notion de responsabilité de l'entreprise (jusqu'à où aller?) ;
 - Développer une approche sincère et authentique en impliquant les parties prenantes ;
 - Identifier un modèle économique pour amplifier son impact.
- **Clarifier une vision** holistique /systémique de la question :
 - S'inspirer de la nature (biomimétisme, par exemple, y compris comme source d'inspiration organisationnelle) ;
 - Se concentrer sur son sujet d'expertise pour avoir une contribution positive et limiter sur le reste les externalités négatives ;
- **Embarquer** toutes les équipes, notamment **les équipes dirigeantes** :
 - Favoriser la prise de conscience des dirigeants sur l'opportunité liée à l'écriture de la mission: une vision clairement écrite est un puissant levier de recrutement (notamment pour les jeunes) et de limitation du turnover (donc source d'économie) mais aussi de business (love brand des consommateurs)
- **Travailler sur la proposition de valeur** (cesser de voir le prix/les salaires comme le seul avantage compétitif) et ce qu'apporte réellement l'entreprise ;
- **Définir sa contribution et prioriser**
- **Partager avec les collaborateurs** : définir les items importants pour le dirigeant et partager aux collaborateurs :
 - La vision doit être appliquée et appropriée au niveau individuel ;
 - Les cadres doivent la comprendre et appréhender leur rôle vis-à-vis de celle-ci
 - Les salariés peuvent être impliqués pour co-construire dans une démarche continue
- **Autres pistes** :
 - Explorer les opportunités liées à l'économie circulaire et la symbiose industrielle (pour les entreprises dont le modèle est basé sur la production de biens)
 - Transformer les contraintes réglementaires comme des opportunités (ex : RGPD)
 - Limiter la communication (mission washing, *greenwashing*)

Table-ronde n°5

Financer la croissance responsable (1/2)

Facilitateur: Pierre Racine (Sparknews) **Participants :** Axel Bonaldo (Impak Finance), Jean Philippe Wiedenhoff (BNP Paribas), Pierre Schaal (Auran), Guillaume Facchi (BioValley), Jean Michel Ricard (Siel Bleu), Harold Walter (BNP Paribas), Leila Lightit (Finatek), Anna Zadora (Université de Strasbourg), Claire Ferrero (Les Echos)

PRÉSENTATION DE LA THÉMATIQUE

La finance représente un réel enjeu pour les entreprises. Que cela soit pour permettre le développement, mener une acquisition, lever des fonds ou combler les variations de trésorerie, la finance peut être un réel frein comme un vrai accélérateur de la croissance responsable. Nombre d'institutions financières redoublent d'efforts pour imaginer et mettre en place de nouvelles solutions de financement, à l'image des Positive Incentive Loans ou les Green Bonds, témoignant de l'engouement pour la finance "responsable". Pourtant, un certain nombre de défis existent, notamment l'inadéquation des outils d'évaluation financière traditionnels - largement orientés vers les états financiers et peu sur l'impact social/environnemental-, les critères souvent trop ambitieux (rentabilité de 10% exigée pour certains projets environnementaux et sociaux, largement inatteignable), ou l'absence de diversité dans les comités prenant les décisions d'investissement ou de financement.

Accessoirement, il apparaît clairement que le manque de transparence et le grand nombre d'offres ou prestataires, à différents niveaux et positionnement, compliquent la lecture de l'écosystème et mènent parfois les dirigeants et entrepreneurs à se tourner vers les institutions financières et bancaires mal placées.

PROBLÉMATIQUE IDENTIFIÉE

Suite aux échanges avec les participants de la table-ronde, la problématique retenue parmi les trois qui avaient été identifiées est la suivante:

“Comment mettre en face des besoins des entreprises “for good” - ou souhaitant le devenir - les acteurs et financements adéquats ?”

IDÉES PRINCIPALES (1/2)

De manière générale, plusieurs points ont été soulevés, notamment :

- Les **organes de décision ne sont pas assez diversifiés**. A titre d'exemple, les demandes de prêt ou financement sont étudiées quasi-exclusivement par des financiers. Or, comment évaluer les entreprises "for good", dont les besoins de financement sont parfois complexes, sans avoir des décisionnaires formés et diversifiés ? A titre d'exemple, des lois existent dans le milieu de la santé pour améliorer la représentativité des comités décisionnels dans les hôpitaux et centres de santé dont pourraient s'inspirer les institutions financières ;



Table-ronde n°5

Financer la croissance responsable (2/2)

Facilitateur: Pierre Racine (Sparknews) **Participants :** Axel Bonaldo (Impak Finance), Jean Philippe Wiedenhoff (BNP Paribas), Pierre Schaal (Auran), Guillaume Facchi (BioValley), Jean Michel Ricard (Siel Bleu), Harold Walter (BNP Paribas), Leila Light (Finatek), Anna Zadora (Université de Strasbourg), Claire Ferrero (Les Echos)

IDÉES PRINCIPALES (2/2)

- La finance responsable - celle qui finance les actions “for good” des entreprises - étant par définition différente de la finance “traditionnelle”, **ne peut être structurée de la même manière**. Les taux de rentabilité classiques exigés auparavant sont difficilement atteignables par les entreprises sociales ou for good dont l’objectif est d’abord orienté vers l’impact. Au-delà de la rentabilité, les nombreuses études réalisées montrent que les entreprises “for good” sont plus stables et plus durables sur le long terme, ce qui est malheureusement encore mal appréhendé par les institutions financières ;
- Certaines étapes de la vie d’une entreprise, qu’elle soit petite ou grande, sont **mal couvertes par les institutions financières**. Les “vallées de la mort”, ou périodes charnières, durant lesquelles un grand nombre d’entreprises faillissent, représentent une réelle opportunité et pourraient, à terme, permettre la sauvegarde d’emplois, le développement économique…
- La segmentation des structures ayant changé (passage d’une dualité entreprise vs. association à de multiples nouvelles formes), il est **nécessaire de réadapter les outils** et faire de la pédagogie auprès des acteurs du monde de la finance ;
- La **finance ne doit pas uniquement être au service de la croissance responsable**, elle doit également freiner la croissance irresponsable.

PISTES D’ACTIONS CONCRÈTES

- **Privilégier les circuits courts** et développer les relais locaux pour mieux orienter, accompagner et financer les porteurs de projets, entrepreneurs et dirigeants d’entreprises ;
- **Diversifier les comités d’investissements et de financement**, en y intégrant notamment des acteurs externes (entrepreneurs, agences de notation, citoyens, collectivités…) ;
- Co-construire, avec les entrepreneurs, les institutions financières et les collectivités de **nouveaux référentiels pour imaginer des solutions financières plus adaptées** (garanties par les institutions publiques, par exemple) et favoriser le changement de paradigme dans le secteur financier ;
- Ré-orienter la finance, repenser l’argent et la relation vis-à-vis de celle-ci en mettant en place des **comités ou référentiels éthiques** visant à évaluer les projets au regard de leur impact global, et pas uniquement leur rentabilité. Cela permettrait, entre autres, de pousser les entreprises qui ne sont pas “for good”, à repenser leur modèle d’affaires (exemple de Philipp Morris et l’arrêt du tabac suite, notamment, aux difficultés à accéder au crédit pour les activités liées au tabac).

