



RSE

RSE, LE TEMPS DE L'ACTION



**NICOLAS
MOTTIS (D93)**
professeur au
département management
de l'innovation
et entrepreneuriat (MIE)
de l'École polytechnique

P

arler de RSE est devenu d'une grande banalité pour beaucoup d'entreprises. Pourtant, il y a peu, aborder le sujet n'inspirait auprès de nombreux dirigeants que des réflexions du type : « Oui, c'est sympathique, mais croyez-moi, la réalité du business, c'est autre chose » ; ou alors, dans les grands groupes en particulier : « Oui, nous avons effectivement une direction RSE ou (au choix) une fondation, qui lance de nombreuses actions pour l'insertion des jeunes en difficulté, les économies d'énergie, l'aide au développement, etc. »

Cette époque est aujourd'hui révolue. Beaucoup d'entreprises ont compris que le sujet n'était pas périphérique, mais au cœur du business modèle. Plaidant depuis une dizaine d'années pour la suppression des directions RSE ou développement durable et en faveur d'une prise en charge de ces sujets par l'ensemble des entités de l'entreprise, j'observe que l'idée est beaucoup moins sifflée aujourd'hui. Les thèmes liés à la RSE sont mieux connus et acceptés. Ils posent toujours néanmoins quelques sérieux problèmes techniques.

Le premier reste celui des performances obtenues : peut-on effectivement concilier performances économiques, d'une part, environnementales, sociales et de gouvernance (ou ESG pour reprendre un acronyme de plus en

plus utilisé) d'autre part ? Certaines recherches concluent à une corrélation positive, d'autres à une corrélation négative, d'autres encore à l'absence de corrélation... Mais une conclusion recueille un relatif consensus : « Il est tout à fait possible d'obtenir des performances ESG sans forcément dégrader la performance financière. » Anodine en apparence, cette conclusion est en fait majeure. Alors qu'une partie de la théorie financière classique postule qu'intégrer d'autres facteurs que la stricte perspective de rendement conduit à dégrader la performance du portefeuille, elle ouvre grand les portes à l'action.

La solution est dans les opérations des entreprises elles-mêmes. Si elles s'engagent sur des plans d'action environnementaux ou sociaux bien menés, elles peuvent également réaliser de bonnes performances économiques. Opposer finance et ESG n'a pas de sens, la RSE doit être au cœur du business.

La deuxième question technique clé est alors celle du « comment ? ». C'est justement l'objet de ce dossier que d'apporter quelques éléments de réponse à partir d'expériences opérationnelles vécues par des membres de la communauté polytechnicienne issus des cycles ingénieurs, doctorat et *executive master*. Et quoi de mieux pour commencer qu'une interpellation dynamique par nos étudiants actuels... X