

## Comment habiter un monde fluctuant ?

Tel était le thème du dîner annuel d'EPE 2026, organisé à la Maison de l'Amérique latine. Une soirée riche en échanges, consacrée à la manière dont entreprises, chercheurs et décideurs peuvent agir et se projeter dans un monde marqué par l'incertitude, les transitions écologiques et les tensions géopolitiques.

Pour les membres d'EPE et leur présidente, Estelle Brachlianoff, l'enjeu est clair : aller plus vite et plus loin pour fabriquer des solutions concrètes dans un monde qui en a de plus en plus besoin. Les entreprises poursuivent leur engagement dans la transition écologique et apprennent à évoluer dans un environnement devenu profondément fluctuant.

### Transition écologique : un enjeu collectif et stratégique

**François Gemenne**, chercheur en sciences politiques et co-rédacteur du 6<sup>e</sup> rapport du GIEC, a rappelé que la transition écologique repose avant tout sur une dynamique collective. Dans un monde devenu moins prévisible, l'inaction n'est plus une option : l'engagement coordonné des acteurs permet à la fois de réduire les vulnérabilités géopolitiques et de renforcer la compétitivité future des entreprises.

Selon lui, certains pays ont d'ores et déjà intégré cette réalité stratégique. La maîtrise d'une production d'électricité à faible empreinte carbone s'impose comme un déterminant central de puissance économique et géopolitique au XXI<sup>e</sup> siècle. La transition apparaît ainsi comme un enjeu à la fois énergétique, industriel et stratégique.

François Gemenne souligne également que l'action, qu'elle soit individuelle, économique ou publique, est souvent déclenchée par des intérêts immédiats. Or, le discours national sur la transition demeure fréquemment associé à des efforts, des renoncements et des coûts supplémentaires. Il devient donc essentiel de rapprocher les enjeux globaux des réalités locales et de montrer concrètement en quoi la transition peut améliorer les conditions de vie et renforcer les territoires.

Il insiste enfin sur la nécessité de soutenir des secteurs stratégiques – batteries électriques, recyclage, mobilité, logement, industrie – afin d'éviter de nouvelles dépendances. Dans ce contexte, la RSE doit être considérée comme un atout stratégique, et la voix des entreprises davantage intégrée aux choix structurants pour l'Europe.

### Passer de la performance à la robustesse

**Olivier Hamant**, biologiste, biophysicien et directeur de l'Institut Michel Serres, propose un changement de regard complémentaire. Pour lui, la RSE renvoie à la notion de robustesse socio-écologique. Les systèmes vivants ne sont pas durables parce qu'ils sont optimisés, mais parce qu'ils restent viables malgré les fluctuations et les chocs.

Dans un monde marqué par des pénuries chroniques et une forte variabilité, la recherche exclusive de performance atteint ses limites, car elle suppose un environnement stable et abondant.

## édito

**Cécile DENORMANDIE**

Déléguée générale



**D**e retour des réunions annuelles du WBCSD à Montreux, un constat s'impose : trois défis structurent l'agenda des entreprises : la crise géopolitique actuelle et le choc énergétique en cours, l'essor ultra-rapide de l'intelligence artificielle et les risques physiques dus au changement climatique. En 2025, la hausse massive des dommages, dont près de 50 % restaient non assurés, se reflète déjà dans les P&L. Dans ce contexte, plus de 80 % des entreprises interrogées par le WBCSD dans leur baromètre maintiennent ou augmentent leurs investissements dans la transition écologique. Le discours évolue, de la compliance à la résilience, de la morale à la matérialité : « *sustainability is business* ».

La robustesse, à l'inverse, repose sur la diversité des interactions, un ancrage territorial fort et une relation renouvelée au vivant. Olivier Hamant décrit ainsi un basculement vers une culture de la variabilité et de l'adaptabilité, plus à même de répondre à l'incertitude.

Cette approche transforme également le rôle des investisseurs, appelés à intégrer davantage la gestion du risque et de la résilience dans leurs décisions. L'enjeu n'est plus seulement d'accélérer, mais de créer les conditions nécessaires à la sobriété et à la capacité d'absorption des chocs.

Avec une image volontairement poétique, Olivier Hamant rappelle que vivre avec les fluctuations, c'est accepter une part de vulnérabilité, inhérente au vivant. La robustesse n'est ni un renoncement ni un frein, mais une voie plus lucide et durable pour préparer l'avenir.

### Réenchanger notre responsabilité collective

Enfin, le conférencier et poète **Vincent Avanzi** a invité l'auditoire à concevoir la RSE comme une révolution sociétale à la fois engagée et porteuse de sens. Il appelle chacun à assumer une responsabilité élargie à l'égard du vivant et à contribuer à un réenchangement collectif.

Au fil des échanges, une conviction s'est imposée : face aux fluctuations, la coopération entre acteurs économiques, scientifiques et publics constitue un levier essentiel pour construire des trajectoires soutenables et durables dans le temps. Ainsi, au-delà des constats, ce dîner a mis en lumière la nécessité de penser ensemble stratégie économique, responsabilité sociétale et capacité d'adaptation. Il rappelle que, dans un monde instable, la cohérence dans la durée constitue un facteur clé de crédibilité et d'efficacité pour l'ensemble des acteurs. Cette exigence suppose un dialogue renforcé et une action coordonnée à tous les niveaux.

# Pollutions et entreprises : vers la mise en place d'approches holistiques ?

Marie MARCHAND-PILARD, Responsable Santé-Environnement, EPE

La limite planétaire «pollution chimique» a été franchie en 2022 car sont retrouvés, dans tous les compartiments environnementaux, des éléments radioactifs, des métaux lourds et de nombreux composés organiques anthropiques (notamment des microplastiques), difficiles, voire impossibles à éliminer une fois émis. La pollution fragilise la santé des populations, dégrade les écosystèmes, contribue au changement climatique (production et transport des substances chimiques dépendent largement des énergies fossiles) et pèse lourdement sur la performance économique des entreprises. Pour ces dernières, il s'agit aussi d'un risque réglementaire, réputationnel, financier, économique et juridique. **Réduire la pollution n'est donc plus une option, c'est un impératif stratégique!** Pour y répondre, les entreprises actionnent plusieurs leviers :

- **Accroître les connaissances et la transparence.** D'une part, en évaluant les impacts sanitaires et environnementaux des produits *a posteriori* de leur mise sur le marché. D'autre part, en travaillant à améliorer la transparence de la composition chimique des produits.
- **Partage d'expertise.** Que ce soit à travers la réponse à des appels d'offres ou en participant à des projets de recherche multi-acteurs, les entreprises collaborent avec des acteurs publics et d'autres parties prenantes pour mettre leur expertise au service de la connaissance et de la réduction des pollutions.
- **Écoconcevoir les produits.** Agir dès la conception des produits est le plus efficace, mais également le plus difficile et coûteux. Trois leviers sont mobilisés : **renoncer** à certains matériaux ou substances chimiques, **substituer**, et **réduire l'impact** général du produit. Développer des collaborations dans les secteurs et chaînes de valeur, avec les pouvoirs publics et d'autres acteurs pertinents, permet de partager risques et coûts.
- **Réduire l'exposition issue de la production et du transport.** Certains industriels sont dans une démarche de **traitement de leurs émissions** qui va au-delà de ce qui leur est réglementairement imposé.
- **Optimiser la fin de vie des produits.** D'une part, en allongeant la durée de vie des produits et en améliorant leur recyclabilité. D'autre part, en améliorant la collecte, la gestion et le traitement des déchets.

Toutes ces actions sont alignées avec le concept *One Health* : elles visent simultanément à réduire les pollutions, à préserver les milieux naturels et à améliorer la santé, tout en contribuant à la lutte contre le changement climatique.

Les entreprises se saisissent de plus en plus des approches holistiques. Pour certaines, l'enjeu est déjà de mieux comprendre les liens entre santé et environnement et les mesures qui peuvent être déployées. D'autres ont commencé à adopter des actions alignées avec ces approches en intégrant différents paramètres environnementaux et sanitaires à la conception de leurs projets/stratégies. Enfin, certaines entreprises, principalement des secteurs de la santé et de l'agroalimentaire ou qui y sont liés, commencent à intégrer directement ce concept dans leurs réflexions.

Élargir les réflexions liées à la réduction de l'exposition à des approches intégrées du type *One Health* permet la mise en place de solutions plus robustes et résilientes.



La récente publication « **Pollutions et entreprises : vers la mise en place d'approches holistiques** » détaille ces leviers et les illustre par des pratiques d'entreprises.

## Agenda

**21 mai** : nouvelle publication « **Stratégie climat et engagement public des entreprises : construire la cohérence avec les affaires publiques** ». Webinaire de lancement : [inscription](#)

**4 juin** : **Assemblée générale** de l'association (*réservé aux membres*).

**10 juin** : **6<sup>e</sup> Conférence nationale Neutrality**, Paris, en partenariat avec EPE. **Code remise 30 % avant 25 mai adhérents EPE VIPNEUTRALITYEPE2026.**

**8 juillet** : **Journée Sherpas** (*réservé aux membres*).

**17-28 août** : **COP17 Désertification**, Oulan-Bator, Mongolie.

**4 septembre** : **Forum mondial de Giverny**, Giverny, en partenariat avec EPE.

**30 septembre-1<sup>er</sup> octobre** : **Produrable**, Paris, en partenariat avec EPE.

**15 octobre** : **4<sup>e</sup> Colloque DEFi – Dialogue Entreprise-Finance pour la transition écologique**, Paris, en partenariat avec l'Institut de la Finance Durable.

**19-30 octobre** : **COP17 Biodiversité**, Erevan, Arménie.

**5-6 novembre** : **GreenTech Forum**, Paris, en partenariat avec EPE.

**9-20 novembre** : **COP31 Climat**, Antalya, Turquie.

**2-4 décembre** : **UN Water Conference**, Dubaï, E.A.U.

**LES MEMBRES D'EPE** : ACCENTURE • ADP • AIR FRANCE • AIR LIQUIDE • ALIXPARTNERS • APAVE • ARKEMA • AXA • BCG • BIC BRIQUETS • BNP PARIBAS • BPCE/ NATIXIS • CAISSE DES DÉPÔTS • CAPGEMINI • GROUPE CARSO • CMA CGM • CRÉDIT AGRICOLE / AMUNDI • CRÉDIT MUTUEL • DELOITTE • DIOT-SIACI • EDF • ENGIE • ERM FRANCE • FORVIA • HAVAS FRANCE • HERMÈS • GROUPE ILIAD • GROUPE INVIVO • KERING • LVMH • MARSH FRANCE • MERIDIAM • MICHELIN • NEXITY • OPMOBILITY • PAPREC • PRIMAGAZ • GROUPE RENAULT • REXEL • ROQUETTE • RTE • GROUPE RUBIS • SAFRAN • SAINT-GOBAIN • SANOFI • SCHNEIDER ELECTRIC • GROUPE SEB • SÉCHÉ ENVIRONNEMENT • SNCF • SOCIÉTÉ GÉNÉRALE • SOLVAY • SOPRA STERIA • SUEZ • TECHNIP ENERGIES • TIKEHAU CAPITAL • TOTALENERGIES • VEOLIA • VESUVIUS • VINCI • WAVESTONE

**Directrice de la publication** : Cécile DENORMANDIE  
**Périodicité** : lettre trimestrielle, ISSN : 1779-2339  
50, rue de la Chaussée d'Antin, 75009 Paris  
Abonnement - Désabonnement : [lalettre@epe-asso.org](mailto:lalettre@epe-asso.org)

**EPE**  
Entreprises pour  
l'Environnement